



# LAUREA

# Pk-yrityksen kansainvälistymisen käynnistäminen: Dentobon-tuttituoteperheen strategiapohjainen lanseeraus kansainvälisille markkinoille

• • • • •

Lehtinen, Päivi

Laurea-ammattikorkeakoulu

Laurea Lohja

**Pk-yrityksen kansainvälistymisen käynnistäminen:  
Dentobon-tuttituoteperheen strategiapohjainen lanseeraus  
kansainvälisille markkinoille**

Päivi Lehtinen

Yrittäjyyden ja liiketoiminta-  
osaamisen koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Joulukuu, 2009

Päivi Lehtinen

**Pk-yrityksen kansainvälistymisen käynnistäminen: Dentobon-tuttituoteperheen strategiapohjainen lanseeraus kansainvälisille markkinoille**

Vuosi

2009

Sivumäärä

138

Työelämälähtöinen opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämishankkeena, jonka kohdeorganisaationa oli Mekalasi Oy ja tuotteena Dentobon-tuoteperhe.

Kehittämishankkeen tarkoituksena oli perehtyä pk-yrityksen strategiapohjaiseen tuotelanseeraukseen kansainvälisille markkinoille ja laatia yritykselle lanseeraussuunnitelma valittuihin kohdemaihin.

Työn teoreettisessa osiossa perehdyttiin strategisen markkinoinnin ja erityisesti strategisen segmentoinnin tieteelliseen kirjallisuuteen sekä tuotelanseerausta koskevaan yritysjohton kirjallisuuteen. Teoreettinen viitekehys kehittämistyön tueksi rakennettiin strategiapohjaisesta tuotelanseerauksesta kansainvälisille markkinoille.

Hanke toteutettiin toimintatutkimuksena. Tiedonkeruumenetelmiä olivat kirjoituspöytätyö, kyselyt sekä asiantuntijahaastattelut. Teorian antaman rakenteen pohjalta laadittiin kohdeorganisaatiolle strategiapohjainen lanseeraussuunnitelma. Työssä hyödynnettiin Laurea-ammattikorkeakoulun Lohjan paikallisyksikön opiskelijoiden oppimistehtävinä tekemiä Dentobon-tuttituotteiden maakohtaisia markkinaedellytysselvityksiä.

Hankkeen tuotoksena syntyi kohdeyritykselle toimeksiannon mukaisesti Dentobon- tuotteen strategiapohjainen lanseeraussuunnitelma valittuihin kohdemaihin, joita olivat Iso-Britannia, Saksa ja Ruotsi. Lanseeraussuunnitelma sisältää viestinnän kohderyhmät, kilpailukeinot, lanseerauksen aikataulutuksen, lanseerauksen vastuituksen ja toimenpiteiden organisoinnin sekä täsmennetyn lanseerausbudjetin.

Arviointina todettiin, että hanke oli luotettava ja hyödyllinen ja käyttökelpoinen yrityksen kansainvälistymisen edistymisen kannalta. Vaikuttavuutta voidaan mitata vasta käyttöönottoaiheessa. Yritysjohto sai työstä hyvän teoreettisen ja käytännöllisen työkalun lanseerauksen toteuttamiseen ja lomakepohjan suunnitelmien edelleen kehittämiseen. Lisäksi yritysjohto sai käyttöönsä kattavan markkinaselvityksen. Yritysjohtolle annettiin jatkokehityskohteeksi lomakepohjaisen suunnitelman tarkentamista ja kenttätutkimuksen tekoa lanseerauspäätöksiä varten.

Tärkeimpinä jatkotutkimusaiheina nousi esiin lanseerauksen toteutuksen ja onnistumisen seuranta, lanseerauksen toteutusten maakohtaiset eroavuudet, tuoteperheen laajentaminen sekä lanseerauksen laajentaminen Euroopan ulkopuolisiin maihin sekä lanseerauksen maakohtaiset riskit.

Asiasanat: pk-yritys, kansainvälistyminen, strateginen markkinointi, tuotelanseeraus

Päivi Lehtinen

**Starting the internationalization process of an SME:  
Strategy-based international product launching of the Dentobon pacifiers**

Year 2009

Pages 138

---

This work-life oriented study was carried out as an exploratory development project covering Dentobon products of the target organization Mekalasi Oy.

The purpose of this development project was to study a strategy-based international product launching process of a small and medium-sized enterprise and to design a launching plan for chosen target countries.

In the theoretical part of the study the main focus was directed at the literature of strategic marketing and especially at the scientific literature of strategic segmentation and at the literature regarding product launching for business executives. The theoretical framework to support the development work was built from the strategy-based international product launching study.

The project was carried out as an action research. The methods used for data acquisition were desk study, surveys and expert interviews. Based on a structure formed by the acquired data a strategy-based international product launching plan was developed for the target organization. This was achieved by using the marketing surveys done by the Master's Degree students in the Entrepreneurship and Business Operations Programme of Laurea University of Applied Sciences.

In accordance with the given assignment the project produced a strategy-based international product launching plan for Dentobon pacifiers in the chosen target countries which were Great-Britain, Germany and Sweden.

It was assessed that the project was reliable and useful in ensuring a successful international product launching. Effectiveness can be measured only at the initialization of the launching programme. The project provided the company management with a good theoretical and practical tool for carrying out the product launching and for further developing of the plans. In addition the company management profited from receiving an inclusive marketing survey. As a follow-up to develop the project further it was suggested for the company management to design a more detailed form-based plan and to carry out field studies for making launching decisions.

The following points were regarded as the most important of the follow-up studies: a follow-up of the execution and success of the launching project, differences per country in the execution of the launching, replenishment of the product assortment, expanding the launching project outside Europe and assessing the risks per country.

Keywords: Small and medium-sized company, internationalization, strategic marketing, product launching.

## Sisällys

|  |    |
|--|----|
| 1 Johdanto .....   | 9  |
| 1.1 Taustaa.....   | 9  |
| 1.2 Tarkoitus ja rajaus .....  | 9  |
| 1.3 Tutkimuksellisen lähestymistavan ja tutkimusmenetelmien valinta .....  | 11 |
| 1.4 Opinnäytetyö osana Lohjan Laurean kokonaishanketta .....   | 12 |
| 1.5 Työssä käytettävien käsitteiden määrittelyt .....  | 13 |
| 1.6 Raportin rakenne .....   | 15 |
| 2 Opinnäytetyön toiminnallinen viitekehys.....   | 15 |
| 2.1 Kohdeyrityksen esittely .....  | 15 |
| 2.1.1 Mekalasi Oy .....  | 15 |
| 2.1.2 Tytäryhtiö Plastone Oy .....   | 16 |
| 2.2 Dentobon-tuoteperhe.....   | 16 |
| 2.2.1 Dentobon-huvitutti .....   | 16 |
| 2.2.2 Dentobon+ annostelututti .....   | 17 |
| 2.2.3 Dentobon+ ksylitoli-tabletit.....  | 17 |
| 2.3 Dentobon-tuttiperheen kehitysvaiheita .....  | 18 |
| 2.4 EU:n säädökset ja suositukset tuteille ja ravintolisille .....   | 19 |
| 2.4.1 Standardi SFS-EN 1400 .....  | 20 |
| 2.4.2 Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus elintarvikkeita koskevista ravitsemus- ja terveysväitteistä ..... | 20 |
| 2.4.3 Ksylitolin terveysväite .....  | 22 |
| 2.5 Kansainvälisen liiketoimintaympäristön tuomat haasteet lanseeraukselle ....                                  | 22 |
| 3 Teoreettinen tietoperusta: Strategiapohjainen kansainvälinen lanseerausmarkkinointi .                          | 23 |
| 3.1 Strateginen päätöksenteko ja markkinointi .....  | 23 |
| 3.1.1 Strategia käsitteenä ja strategiaprosessin muodostaminen.....  | 24 |
| 3.1.2 Strateginen markkinointi ja sen tehtävät ja perusprosessit .....   | 25 |
| 3.1.2.2 Strategisen markkinoinnin tehtävät.....  | 26 |
| 3.1.2.3 Strategisen markkinoinnin tehtävien toteutus perusprosessien kautta .....                                | 27 |
| 3.1.3 Strategisen markkinoinnin peruselementit.....  | 28 |
| 3.1.4 Strateginen markkinointi ja sen suunnittelu .....  | 28 |
| 3.1.5 Segmentointi ja kohderyhmävalinta strategisen markkinoinnin elementtinä .....                              | 29 |
| 3.1.5.1 Strateginen segmentointi .....   | 29 |
| 3.1.5.2 Segmentointikriteerit .....  | 29 |
| 3.1.5.3 Segmentin valintaan vaikuttavat tekijät .....  | 30 |
| 3.1.5.4 Toimivan segmentoinnin toteutuksen edellytykset .....  | 32 |

|         |   |    |
|---------|---|----|
| 3.1.5.5 | Segmentointilinjauksen valinta .....  | 33 |
| 3.1.5.6 | Segmentoinnin toteutus .....  | 34 |
| 3.1.5.7 | Segmentoinnin hyötyjä ja vaaroja.....   | 35 |
| 3.1.6   | Asemointi strategisen markkinoinnin elementtinä.....  | 36 |
| 3.1.7   | Brandi ja positiointi strategisen markkinoinnin elementteinä.....   | 38 |
| 3.1.8   | Differointi eli erilaistaminen ja kilpailuetu strategisen markkinoinnin<br>peruselementteinä.....         | 38 |
| 3.1.9   | Fokusointi eli keskittyminen strategisen markkinoinnin elementtinä .                                      | 40 |
| 3.2     | Tuotteen lanseeraus kansainvälisille markkinoille .....   | 40 |
| 3.2.1   | Lanseeraus käsitteenä .....   | 40 |
| 3.2.2   | Lanseerauksen merkitys ja lanseeraukselle asetettavat päämäärät...  | 40 |
| 3.2.3   | Lanseeraus vaiheittaisena prosessina .....  | 42 |
| 3.2.3.1 | Lanseeraustavoitteet .....  | 42 |
| 3.2.3.2 | Lanseeraussuunnitelman laatiminen .....   | 43 |
| 3.2.3.3 | Lanseerauksen käytännön toteutus .....  | 44 |
| 3.2.3.4 | Seuranta .....  | 45 |
| 3.2.4   | Kansainvälisen toimintaympäristön huomiointi lanseerauksessa .....  | 45 |
| 3.3     | Kilpailukeinojen hyväksikäyttö .....  | 47 |
| 3.3.1   | Kilpailukeinoratkaisut .....  | 48 |
| 3.3.2   | Tuote.....  | 48 |
| 3.3.3   | Hinta .....   | 50 |
| 3.3.4   | Saatavuus.....  | 52 |
| 3.3.5   | Markkinointiviestintä.....  | 54 |
| 3.4     | Yhteenveto teoriasta ja lanseeraussuunnitelman teoriapohjainen rakenne<br>kehittämishanketta varten ..... | 56 |
| 4       | Kehittämishankkeen kuvaus.....  | 58 |
| 4.1     | Hankesuunnitelma .....  | 58 |
| 4.1.1   | Lähtökohtia lanseeraukselle .....   | 59 |
| 4.1.2   | Hankkeen tavoite, tehtävät ja aikataulu .....   | 59 |
| 4.1.3   | Hankeorganisaatio ja resurssit .....  | 60 |
| 4.1.4   | Hankkeen riskit.....  | 61 |
| 4.1.5   | Hankkeessa käytettävät tutkimusnäkökulmat ja -menetelmät.....   | 61 |
| 4.1.6   | Hankkeen arvioinnin suunnittelu.....  | 62 |
| 4.2     | Kehittämishankkeen toteutus ja tuotos .....   | 62 |
| 4.3     | Hankkeen arviointi .....  | 63 |
| 4.3.1   | Hankkeen käyttökelpoisuus, hyödyllisyys ja vaikuttavuus.....  | 63 |
| 4.3.2   | Luotettavuus.....   | 63 |
| 5       | Kohdemarkkinoiden tutkiminen .....  | 64 |
| 5.1     | Iso-Britannia markkina-alueena.....   | 64 |

|         |   |    |
|---------|---|----|
| 5.1.1   | Tuttimarkkinat .....  | 64 |
| 5.1.2   | Jakelukanavat .....   | 64 |
| 5.1.3   | Ksylitoli ja probiootit .....                                   | 65 |
| 5.1.4   | Äitiyshuolto .....  | 65 |
| 5.2     | Saksa markkina-alueena .....                                    | 65 |
| 5.2.1   | Tuttimarkkinat .....  | 65 |
| 5.2.2   | Jakelukanavat .....   | 66 |
| 5.2.3   | Ksylitoli ja probiootit .....                                   | 66 |
| 5.2.4   | Äitiyshuolto .....  | 66 |
| 5.3     | Ruotsi markkina-alueena.....                                    | 66 |
| 5.3.1   | Tuttimarkkinat .....  | 66 |
| 5.3.2   | Jakelukanavat .....   | 67 |
| 5.3.3   | Ksylitoli ja probiootit .....                                   | 67 |
| 5.3.4   | Äitiyshuolto .....  | 67 |
| 5.4     | Yhteenveto tuttimarkkinoista.....                               | 67 |
| 6       | Dentobon-tuttien lanseeraus ja lanseeraussuunnitelma .....      | 68 |
| 6.1     | Lähtökohtatilanne.....  | 68 |
| 6.1.1   | Päätös kansainvälistymisestä .....                              | 68 |
| 6.1.2   | Tuotteen SWOT-analyysi.....                                     | 69 |
| 6.1.3   | Kilpailutilanneanalyysi.....                                    | 69 |
| 6.2     | Strategiset päätökset.....                                      | 70 |
| 6.2.1   | Strategia.....  | 70 |
| 6.2.1.1 | Arvot.....  | 71 |
| 6.2.1.2 | Visio/tahtotila .....   | 71 |
| 6.2.1.3 | Missio .....  | 71 |
| 6.2.1.4 | Kasvu ja kansainvälistyminen .....                              | 71 |
| 6.2.2   | Markkinoinnin strategiset päätökset .....                       | 71 |
| 6.2.2.1 | Kohdemarkkinastrategia .....                                    | 71 |
| 6.2.2.2 | Operaatiostrategia kohdemaittain .....                          | 72 |
| 6.2.2.3 | Vietävät tuotteet.....  | 72 |
| 6.2.2.4 | Tuotteiden kilpailuedut, differointi ja lisäarvolupaukset ..... | 73 |
| 6.2.2.5 | Tuotteen asemointi .....  | 74 |
| 6.2.2.6 | Fokusointi (keskittyminen) .....                                | 74 |
| 6.2.2.7 | Sanomastrategia/brandi .....                                    | 75 |
| 6.2.2.8 | Jakelustrategia .....   | 75 |
| 6.3     | Lanseeraussuunnitelma .....                                     | 78 |
| 6.3.1   | Tavoitteet.....   | 78 |
| 6.3.1.1 | Tunnettuus - ja imago tavoitteet.....                           | 78 |
| 6.3.1.2 | Taloudelliset tavoitteet .....                                  | 78 |

|         |   |     |
|---------|---|-----|
| 6.3.1.3 | Laadulliset tavoitteet sekä toiminnalliset tavoitteet .....   | 79  |
| 6.3.2   | Perussanoma ja lisäarvolupaus .....   | 79  |
| 6.3.3   | Kohderyhmät .....   | 79  |
| 6.3.4   | Toimenpiteet ja käytettävät kilpailukeinot terveydenhuollon ammattilaisille sekä odottaville äideille ja pienten lasten vanhemmille ..... | 80  |
| 6.3.5   | Aikataulutus toimenpiteille .....   | 81  |
| 6.3.6   | Vastuut toimenpiteille .....  | 81  |
| 6.3.7   | Budjetti.....   | 81  |
| 6.4     | Lanseerauksen toteutus.....   | 82  |
| 6.4.1   | Sisäinen markkinointi .....   | 82  |
| 6.4.1.1 | Tiedotus.....   | 83  |
| 6.4.1.2 | Koulutus.....   | 83  |
| 6.4.1.3 | Motivointi ja palkitseminen.....  | 83  |
| 6.4.2   | Ulkoinen markkinointi.....  | 84  |
| 6.5     | Lanseerauksen seuranta ja onnistumisen arviointi .....  | 84  |
| 6.5.1   | Seuranta.....   | 84  |
| 6.5.2   | Lanseerauksen onnistumisen arviointi .....  | 85  |
| 7       | Yhteenveto, johtopäätökset ja jatkokehittämisehdotukset .....   | 86  |
| 7.1     | Yhteenveto kehittämishankkeesta ja arvio tavoitteiden täyttymisestä .....   | 86  |
| 7.2     | Johtopäätökset ja jatkokehitystoimenpiteet .....  | 87  |
| 7.3     | Opinnäytetyön itsearviointi .....   | 88  |
| 7.4     | Ammatillisen kehittymisen arviointi .....   | 89  |
| 7.5     | Jatkotutkimusaiheet.....  | 89  |
|         | Lähdeluettelo.....  | 90  |
|         | Liitteet.....   | 95  |
|         | Liite 1: Kohdemaakartoitus Iso-Britannia.....   | 95  |
|         | Liite 2: Kohdemaakartoitus Saksa.....   | 107 |
|         | Liite 3: Kohdemaakartoitus Ruotsi .....   | 125 |



# 1 Johdanto

## 1.1 Taustaa

Dentobon-tuoteperhe on uusi innovatiivinen keksintö, hammaslääkäreiden kehittämä tutti, joka on kerännyt suosiota jo kotimaan markkinoilla. Tuoteperhe on myös kasvanut tutilla, jossa on tasku ksylitoli-probioottitabletille. Myös tätä versiota on myyty kotimaan markkinoilla jo jonkin aikaa. Koska tuoteperhe on uusi, eikä vastaavaa löydy mistään muualta, päätti Plastone Oy lähteä tuoteperheen kanssa kansainvälisille markkinoille. Kansainvälistymistä puoltavat pienet kotimaan markkinat.

Suomessa tuote on ollut myynnissä apteekeissa sekä muutamissa verkkokaupoissa. Apteekkien kautta myynti on havaittu hyväksi ja se on nostanut tuotteen lääkkeenomaista imagoa. Myös kansainväliseen kauppaan haluttaisiin löytää imagoa kohottava, luotettava ja myyvä kauppakanava.

Kansainvälistyminen on merkittävä strateginen askel pk-yritykselle. Siksi se edellyttää kokonaisvaltaisen, strategiapohjaisen lanseeraussuunnitelman laatimista käytännön toimintaa varten. Strategisen markkinoinnin keskeisiä elementtejä ovat segmentointi ja kohderyhmävalinta, kilpailuedun ja kriittisten menestystekijöiden sisältämän markkinointistrategian määrittäminen, tuotteen asemointi eli positionti ja brandays ja niihin liittyvä tuotedifferointi.

Dentobon-tuoteperhe on omalla alallaan edelläkävijä. Uuden innovatiivisen tuotteen lanseeraus kansainvälisille markkinoille on ajankohtainen ja opinnäytetyön tekijää henkilökohtaisesti kiinnostava aihe. Suomessa on paljonkin uusia innovatiivisia keksintöjä, jotka odottavat vain läpimurtoa kansainvälisille markkinoille. Varsinkin terveysvaikutteiset tuoteinnovaatiot ovat täynnä mahdollisuuksia maailmanvalloitukseen, mutta se edellyttää lanseerauksen hallintaa.

Tämä opinnäytetyö käsittelee terveysvaikutteisen tuotteen kansainvälistä lanseerausta. Työn tuotoksena syntyvä tuttien kansainvälinen lanseeraussuunnitelma osaltaan on työkaluna yrityksen kansainvälistymispyrkimyksissä.

## 1.2 Tarkoitus ja rajaus

Tämä opinnäytetyö on työelämälähtöinen ja työelämää kehittävä tutkimuksellinen kehittämishanke, jonka aihealueena ja kehittämisen kohteena on tuotelanseeraus.

Työn toimeksiantajayrityksenä on Mekalasi Oy ja tuotteina Dentobon-tuoteperheen terveysvaikutteiset tutit. Opinnäytetyön ohjaajana toimii Laureassa yliopettaja KTT Irma Vahvaselkä ja toimeksiantajan edustajana Plastone Oy:n markkinointipäällikkö Nina Granath.

Kehittämishankkeen tarkoituksena on perehtyä teoreettisesti strategiseen markkinointiin, lanseerausmarkkinointiin ja markkinoinnin kilpailukeinoratkaisuihin. Tarkoituksena on näiden pohjalta luoda Dentobon-tuoteperheen käytännön lanseerauksen tueksi strategiapohjainen lanseeraussuunnitelma, jota on tarkoitus hyödyntää yrityksen pyrkiessä kansainvälisille markkinoille.

Kehittämistyön tavoitteena on siten laatia yrityksen kansainvälistymisen käynnistämiseen kokonaisvaltainen, strategisen markkinoinnin peruselementteihin pohjautuva lanseeraussuunnitelma. Tavoitteena on, että uusi, innovatiivinen tuoteperhe saadaan lanseerattua mahdollisimman näyttävästi ja kannattavasti kansainvälisille markkinoille sekä luoda pohjaa tuoteperheen menestymiselle kansainvälisillä markkinoilla.

Työssä hyödynnetään Lohjan Laurean Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelman opiskelijoiden, keväällä 2009 laatimaa kansainvälisen liiketoiminnan oppimistehtäväraporttia ”Dentobon-tuttiperheen markkinakohtaisten edellytysten kartoittaminen Iso-Britanniassa, Saksassa ja Ruotsissa sekä kansainvälistymissuunnitelman laatiminen”.

Kehittämishankkeen tavoitteeseen pääsemiseksi *hankkeen tehtäviksi* määriteltiin:

- 1) perehtyä taustaorganisaatioon ja tuoteperheeseen ja muodostaa käsitys tutkimusongelmasta ja kehittämisen tarpeista,
- 2) tutustua tuotelanseerauksiin käytännössä sekä perehtyä kansainvälistymisstrategioita, strategista markkinointia ja tuotelanseerausta koskevaan kirjallisuuteen ja laatia hankkeelle niistä teoreettinen tietoperusta,
- 3) laatia lanseeraussuunnitelma ja suorittaa lanseerauksen lopputuotoksen arviointi yhteistyökumppanin kanssa.

Työssä keskeisenä tutkimusongelma on, miten uutuustuote lanseerataan markkinoille globaalisti, mitkä tekijät vaikuttavat lanseerauksessa ja miten lanseeraus toteutetaan kansainvälisesti sekä miten valita potentiaalisimmat kansainväliset markkinat uutuustuotteelle. Työssä on tarkoitus analysoida lanseerausprosessia ja sen eri vaiheita kansainvälisillä markkinoilla sekä suorittaa kansainvälisten markkinoiden segmentointi.

Opinnäytetyön teoreettinen tietoperusta perustuu kansainvälisen markkinointia, strategista markkinointia ja lanseerausmarkkinointia koskevaan kirjallisuuteen. Tietoperustan ja kohde-markkinaselvitysten pohjalta on tarkoitus löytää Dentobon-tuoteperheelle toimiva kansainvä-

listymisstrategia ja segmentoida potentiaalisimmat kohdemaat sekä selvittää, miten lanseerausprosessi kyseisissä maissa olisi parasta suorittaa.

Tässä opinnäytetyössä on tehty seuraavat rajaukset. Työn teoreettisena tavoitteena oli viimeisimpään kirjallisuuteen perustuen selvittää, miten uusi innovatiivinen tuote kannattaa lanseerata kansainvälisille markkinoille sekä mitä tarkoittaa markkinoiden strateginen markkinointi, painottuen segmentointiin. Kansainvälistymisstrategian käsittely rajattiin tämän työn ulkopuolelle, koska siitä tehtiin erillinen opinnäytetyö hankkeessa. Markkinointimixin seitsemäs osatekijä, visuaalinen muotoilu rajattiin myös käsittelystä sen laajuuden takia. Strategisen markkinoinnin kirjallisuus on melko uutta, mutta sen sijaan tuotelanseerausta koskeva kirjallisuus on iältään melko vanhaa. Opinnäytetyön käytännön tavoitteena on löytää Dento-bon-tuttiperheelle toimiva kansainvälistymisstrategia ja segmentoida potentiaalisimmat kohdemaat sekä selvittää, miten lanseerausprosessi kyseisissä maissa olisi parasta suorittaa. Tässä työssä rajauduttiin käsittelemään lanseerausta kokonaisvaltaisesti. Lanseerauksen onnistumisen arvioinnissa, työn aikataulussa, rajaudutaan toimeksiantajan kokemuksiin Iso-Britannian lanseerauksesta ja messujen onnistumisesta.

### 1.3 Tutkimuksellisen lähestymistavan ja tutkimusmenetelmien valinta

Opinnäytetyö on tehty työelämän tarpeeseen, se on työelämälähtöinen tutkimus- ja kehityshanke, joka on toteutettu toiminnallisena opinnäytetyönä. Toiminnallisessa opinnäytetyössä opiskelija osoittaa pystyvänsä yhdistämään teoreettisen tiedon ammatilliseen käytäntöön, jossa alan teoriasta johdetaan kriittisesti käytännön ratkaisuja. (Vilkkä & Airaksinen 2004, 42.)

Toiminnallinen opinnäytetyö pyrkii ohjaamaan, opastamaan ja järjeistämään käytännön toimintaa ja sen tuloksena on jokin konkreettinen tuote, kuten esimerkiksi markkinointisuunnitelma (Vilkkä & Airaksinen 2004, 9). Toiminnallisen opinnäytetyön käytännönläheisyys mahdollistaa sen, että opiskelija pääsee näkemään ja kokemaan oman työnsä merkityksen ja tarpeen kohdeorganisaatiossa (Toljamo & Vuorijärvi 2007).

Laurea-ammattikorkeakoulun tavoitteena on kasvattaa opiskelijoistaan työelämänkehittäjiä ja vaikuttajia tarjoamalla opiskelijoille mahdollisuuden toimia aidoissa tutkimus- ja kehittämis-tilanteissa työelämän hankkeissa LbD- eli Learning by Developing-oppimismallin mukaan yhdessä taustaorganisaation kanssa. Laurea-ammattikorkeakoulun pedagoginen toimintamalli Learning by Developing (LbD) tarkoittaa kehittämis pohjaista oppimista. Siinä oppimisprosessi on muotoiltu tutkimus- ja kehittämisprosessiksi. Oppiminen tapahtuu työelämälähtöisesti ja autenttinen oppimisympäristö ja tutkimus- ja kehittämis hankkeet mahdollistavat opiskelijoiden aktiivisen roolin oppimisessa. (Laurea 2009.) Malli perustuu toimintatutkimuksen perusperiaatteisiin. LbD-toimintamalli kytkee Laurean toiminnan alueelliseen työelämän autenttisiin

kehittämistilanteisiin tutkimuksellisuuden periaatteella. Näin ollen se kehittää merkittäväällä tavalla ammattikorkeakoulun työelämäyhteyksiä ja t&k-osaamista. (Laurea 2009.)

Tutkimukselliseksi lähestymistavaksi on valittu toimintatutkimus (Action research), joka on LbD-mallin lähestymistapa ja joka soveltuu tähän opinnäytetyöhön. Toimintatutkimuksessa painottuvat tutkitun tiedon tuottaminen ja käytännön muutoksen aikaansaaminen kehittämissuorituksen kautta (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 38.) Toimintatutkimuksellisessa kehittämissuorituksessa käytetään useita tutkimusmenetelmiä Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 43). Tässä työssä käytettiin erityisesti dokumenttianalyysiä.

#### 1.4 Opinnäytetyö osana Lohjan Laurean kokonaishanketta

Tämä opinnäytetyö oli osa Laurea-ammattikorkeakoulun Lohjan paikallisyksikön, kokonaishanketta ”Teollisen palveluliiketoiminnan koulutustarpeen selvittäminen Lohjan ja Tammissaaren seutukunnissa ja näiden alueiden pk-yritysten osaamisperustan (erityisesti kansainvälistymisen) kehittäminen”, joka oli osittain Euroopan Sosiaalirahaston (ESR) rahoittama. Hankkeessa olevien yritysten kansainvälistymisosaamista kehitettiin koulutuksen avulla. Opiskelijat valmistelivat hanketta lukemalla ja analysoimalla kansainvälistymistä koskevaa kirjallisuutta. Lisäksi halukkaille hankeyrityksille Laurean opiskelijat tekivät toimeksiantotehtäviä. Mekalasi Oy:n toimeksiantona oli Dentobon-tuttiprojekti.

Dentobon-tuttiprojekti koostui seuraavista osahankkeista:

##### Kansainvälisille messuille osallistuminen

Lohjan Laurean liiketalouden koulutusohjelman 00749 International Business Management -opintojakson opiskelijat Niina Velin, Jenna Kinos ja Tiia Kaukojärvi ovat tehneet osallistumissuunnitelman kansainvälisille messuille. Lohjan Laurean liiketalouden koulutusohjelman opiskelijat Janika Lehtinen, Satu Kajander ja Sari Puttonen ovat toimineet esittelijöinä Lapsi2009 -messuilla Helsingissä. Lisäksi yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelman opiskelija Janika Lehtinen on tehnyt messuille esittelijän koulutuskansion. Lohjan Laurean liiketalouden koulutusohjelman opiskelijat Satu Kajander ja Sari Puttonen laativat opinnäytetyön aiheesta ”Pk-yrityksen kansainvälistyminen: Osallistuminen messuille”.

## Markkinaselvityksen teko ja kansainvälistymisen käynnistäminen

Laurean yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelman opiskelijat laativat oppimistehtävän aiheesta ”Dentobon-tuttiperheen markkinakohtaisten edellytysten kartoittaminen Iso-Britanniassa, Saksassa, Ruotsissa ja Norjassa sekä kansainvälistymissuunnitelman laatiminen”. Lohjan Laurean liiketalouden koulutusohjelman opiskelija Janika Lehtinen laatii opinäytetyön aiheesta ”Pk-yrityksen kansainvälistymisen käynnistäminen: Dentobon-tuoteperheen markkinaedellytykset Iso-Britanniassa”. Tämä opinnäytetyö, ”Dentobon-tuttiperheen lanseeraus kansainvälisille markkinoille”, liittyy kansainvälistymisen aihekokonaisuuteen.

### 1.5 Työssä käytettävien käsitteiden määrittelyt

Työn aiheena on strategiapohjainen tuotelanseeraus kansainvälisille markkinoille. Keskeisiä käsitteitä ovat strateginen markkinointi, lanseeraus sekä kansainvälistymis- ja kohdemarkkinastrategia jotka määritellään tässä yhteydessä. Muut käsitteet määritellään teoreettisen viitekehyksen rakentamisen yhteydessä.

#### Strateginen markkinointi

Strateginen markkinointi sisältää kaikki ne liiketoiminnan strategisen tason ratkaisut, joiden avulla yritysjohto rakentaa yritykselle perustan kilpailussa menestymiseen pitkällä aikavälillä. Strategisen markkinoinnin keskeiset osa-alueet ovat

- segmentointi, kohderyhmien strateginen segmentointi
- kohderyhmien valinta ja tarpeiden selvitys
- kilpailuedut, lisäarvolupaukset ja erilaistaminen eli differointi
- fokusointi eli keskittyminen
- strateginen positiointi eli asemointi.

Markkinoinnilla tulisi olla strateginen, koko toimintaa ohjaava rooli organisaatiossa. Markkinoinnin painopiste on siirtynyt perinteisestä kilpailukeinonäkökulmasta, neljän P:n markkinointimixistä, suhdenäkökulman painottamiseen ja arvon tuottamiseen asiakkaille ja muille arvoverkostosuhteille sekä mahdollisimman hyvän taloudellisen tuloksen aikaansaamiseen omistajille arvontuotannon kautta. (Vahvaselkä 2009, 88.)

## Lanseeraus

Yksi tapa tarkastella lanseerausta on sijoittaa se tuotteen elinkaarimalliin. Lanseeraus alkaa, kun yrityksellä on tuotekehityksen seurauksena olemassa testattu markkinakelpoinen tuote, vastaavasti lanseeraus päättyy esittelyvaiheen jälkeiseen kasvuvaiheeseen siirryttäessä. Uusien tuotteiden onnistunut tuominen markkinoille muodostuu yrityksen menestykselle yhä ratkaisevammaksi tekijäksi, sillä tuotteiden markkinoinnilliset ja fyysiset elinkaaret ovat lyhentyneet. Ennustettavissa onkin, että tulevaisuudessa lanseeraustoimet tulevat viemään yhä suuremman osan yritysten markkinointisatsauksista. Näin ollen lanseerausprosessin hallinta tulee olemaan eräs kriittinen menestystekijä koko yrityksen kehittymiselle ja jopa olemassaololle. (Rope 1999, 19-20.)

## Kansainvälistymisstrategia

Kansainvälistyminen voidaan määritellä strategisiksi päätöksiksi, joilla sopeutetaan koko yrityksen toiminta ympäristöönsä siten, että taataan kilpailuetu tai asiakashyöty ja sitä kautta menestys pitkällä aikavälillä. Strategialla tarkoitetaan pitkän tähtäyksen tavoitteiden määrittelyä, toiminnan suunnan valintaa sekä resurssien allokoointia ja toimia tavoitteiden saavuttamiseksi. Yritys tarvitsee kansainvälistyessään erilaisia strategioita toteuttaakseen erilaisia suuntaratkaisuja. Perusta strategiseen ajatteluun on niin sanotussa jaetussa yhteisessä visiossa (shared vision), sillä yrityksen strategian ja strategisen suunnittelun tulee sopia yhteen yritysjohton vision kanssa. (Vahvaselkä 2009, 19.)

## Kohdemarkkinastrategia

Kun kansainvälistymisen edellytykset on selvitetty ja kansainvälistymispäätös tehty, päätehtään markkinoille menosta. Kohdemarkkinastrategiassa (entry) ratkaistaan, mille markkinoille mennään tai laajennutaan ja miten. Operaatiomuodon valinta kytkeytyy kohdemarkkinan valintapäätökseen. (Vahvaselkä 2009, 66.)

Kohdemarkkinastrategia sisältää päätökset muun muassa kohdealueista ja niille asetetuista tavoitteista, tavoitteisiin pääsemiseksi tarvittavista operaatiomuodoista sekä markkinointisuunnitelman eli markkinoille pääsyn keinot ja tavoitteiden saavuttamiskeinot. Oikeiden markkinoiden valinta sekä markkinoille menojärjestys ovat perustavaa laatua olevia päätöksiä. Valinnan epäonnistuminen erityisesti pk-yrityksissä jättää kauaskantoisia seurauksia menetettyine mahdollisuuksineen, lisäkustannuksineen ja nousevine riskitasoineen. (Vahvaselkä 2009, 66.)

## 1.6 Raportin rakenne

Opinnäytetyö on toteutettu Laurea-ammattikorkeakoulun opinnäytetyön ohjeiden mukaisesti toiminnallisena opinnäytetyönä. Opinnäytetyö koostuu teoreettisesta viitekehystä sekä sen pohjalta tehdystä käytännön hankkeesta eli strategisesta segmentoinnista ja tuotteen lanseerauksesta kansainvälisille markkinoille.

Opinnäytetyö koostuu seitsemästä pääluvusta. Ensimmäisessä luvussa on esitelty kehittämissankkeen tausta, tarkoitus, toteutustapa sekä raja-  
aus. Toisessa luvussa käsitellään opinnäytetyön kohdeorganisaatiota, tuotetta, säännöksiä ja suosituksia sekä toimintaympäristöä. Kolmannessa luvussa, teoreettinen viitekehys, käsitellään strategista markkinointia - painottuen strategiseen segmentointiin, tuotteen lanseerausta ja markkinoinnin kilpailukeinoja. Luvussa neljä käsitellään lähtötilannetta sisältäen hankesuunnitelman, toteutus ja hankkeen tuotoksen sekä arvioinnin. Luvussa viisi käsitellään kohdemaiden markkinoita ja luvussa kuusi käsitellään strateginen lanseeraussuunnitelma. Luvussa seitsemän suoritetaan työn yhteenveto, vedetään johtopäätökset ja esitetään jatkokehittämisa-  
alueet yritysjohdolle, työstä nousseet jatkotutkimusaiheet sekä arvioidaan opinnäytetyön tekijän omaa ammatillista kehittymistä ja suoritetaan itsearviointi.

## 2 Opinnäytetyön toiminnallinen viitekehys

Tässä luvussa tarkastellaan opinnäytetyön toteutusympäristöä ja lanseerauksessa huomioitava asioita. Ensiksi esitellään opinnäytetyön taustaorganisaatiot Mekalasi Oy ja sen tytäryritys Plastone Oy. Lisäksi selvitetään terveysvaikutteisten tuttien tuotekehitystä ja tuoteperheen muodostumista sekä EU:n säädöksiä, joilla on vaikutusta tuotteiden markkinointiin.

### 2.1 Kohdeyrityksen esittely

#### 2.1.1 Mekalasi Oy

Mekalasi Oy aloitti sairaala- ja laboratoriotarvikkeiden valmistuksen v. 1952 Helsingissä. Tuotteet olivat silloin pääosin monikäyttöisiä lasitavaroita. Nykyisin tuotteet ovat enimmäkseen muovia, joka on edullista, kestävä ja hygieenistä. Kertakäyttöiset muovituotteet tuovat turvallisuutta terveydenhuoltoon. Mekalasilla on toimisto Helsingissä.

Mekalasi on ainoa suomalainen tuttien valmistaja, joten oli luonnollista, että tutin keksijät ottivat yhteyttä Mekalasiin tuttien valmistamiseksi. (Dentobon 2009.)

### 2.1.2 Tytäryhtiö Plastone Oy

Suurimman osan Saxo-konserniin kuuluvan Mekalasin kotimaisista tuotteista valmistaa kotimainen Plastone Oy, joka on Mekalasin tytäryhtiö. vuonna 1980 perustettu Plastone on muovituotteiden sopimusvalmistaja, joka on erikoistunut vaativiin käyttötarkoituksiin suunniteltujen kestopuovituotteiden valmistukseen. Sairaala- ja laboratoriotarvikkeiden lisäksi muovituotteita tarvitaan sähkö- ja elektroniikkateollisuudessa, rakennus- ja kodinkoneteollisuudessa sekä urheilu- ja vapaa-ajantuoteteollisuudessa.

Plastone työllistää noin 130 henkilöä, ja liikevaihto vuonna 2008 oli noin 11 miljoonaa euroa, kun mukaan lasketaan Eestin tytäryritys Plastone Oü. Tuotantolaitokset sijaitsevat Nurmijärvellä, Konnevedellä ja Virossa. Plastonelle on myönnetty SFS-EN ISO 9001:2000 laatusertifikaatti, SFS-EN ISO 14001:2004 ympäristösertifikaatti sekä 13485:2003, lääkinnällisten laitteiden laatujärjestelmä. Vuosituhannen vaihteessa toteutetussa sisäisessä organisaatiojärjestelyssä kaikki tuotannollinen toiminta keskitettiin Plastonelle ja Mekalasi keskittyi sairaala- ja laboratoriotuotteiden myyntiin. Mekalasi on siis paitsi Plastonen emoyritys, myös yksi sen asiakkaista. Dentobonia on hoidettu projektina, mutta jatkossa on tarkoitus perustaa oma erillinen yritys Dentobon Oy, koska Dentobon-tuoteperhe poikkeaa Mekalasin muusta tuoteportfolioista ja asiakassegmenteistä, eikä se sovi Plastonellekaan, joka on tarkkuusmuovituotteiden sopimusvalmistaja. (Dentobon 2009.) ja J. Vuorisen (toimitusjohtajan sähköpostiviesti, 9.11.2009.)

## 2.2 Dentobon-tuoteperhe

Suomalaiset purentavirheisiin erikoistuneet hammaslääkärit ovat kehittäneet Dentobon-tuoteperheen, johon kuuluvat huvitutti, annostelututti sekä ksylitoli-probioottitabletit. Tutit ovat kotimaisia avainlippu-tuotteita. Tutteja on kahta eri kokoa; 0-9 kuukautta ja 8-24 kuukautta. Huvitutit ovat olleet markkinoilla vuoden verran. Annostelututit sekä ksylitoli-probioottitabletit lanseerattiin markkinoille huhtikuussa Lapsi2009-messuilla. (Dentobon 2009.)

### 2.2.1 Dentobon-huvitutti

Purentavirheisiin erikoistuneiden hammaslääketieteen professorien kehittämä Dentobon-huvitutti on muotoilultaan ainutlaatuinen. Sen litteä ja leveä imuosa vähentää tutin painetta vauvan suulakeen ja kieleen, mikä mahdollistaa hampaiston ja leukojen luonnollisen kehityksen. Vauvan suuhun menevä imuosa on valmistettu silikonista, joka on raaka-aineena hygieenisempi ja vähemmän allergisoiva kuin esimerkiksi luonnonkumi.



Dentobon-tutit täyttävät tuttien turvallisuutta koskevan standardin SFS-EN 1400 vaatimukset ja ne ovat kotimaisia Avainlippu-tuotteita. Dentobon-tuttien täysin uusi, innovatiivinen muotoilu on patentoitu. (Dentobon 2009.)

### 2.2.2 Dentobon+ annostelututti

Dentobon -annostelututti omaa muotoilultaan samat ainutlaatuiset ominaisuudet kuin Dentobon-huvituttikin. Lisäominaisuutena perusmalliin verrattuna annostelututissa on kuitenkin imuosan sisällä tasku, joka mahdollistaa hitaasti liukenevien ravintoainelisätablettien annostelun kontrolloidusti vauvoille. Annostelututtia ei ole tarkoitus käyttää jatkuvasti, vaan ainoastaan ravintoainelisätablettien annosteluun. Vauvan imemistarpeen tyydyttämiseksi on olemassa perusmalli Dentobon-tutista. Vauvan suuhun menevä imuosa on valmistettu silikonista, joka raaka-aineena on hygieenisempi ja vähemmän allergisoiva kuin esim. luonnonkumi.

Dentobon-tutit täyttävät tuttien turvallisuutta koskevan standardin SFS-EN 1400 vaatimukset ja ne ovat kotimaisia Avainlippu-tuotteita. Dentobon-tuttien täysin uusi, innovatiivinen muotoilu on patentoitu. (Dentobon 2009)

### 2.2.3 Dentobon+ ksylitoli-tabletit

Dentobon+ tabletit sisältävät hammasystävällistä ksylitolia ja terveyttä edistäviä maitohappobakteereja, jotka molemmat luokitellaan ravintoaineliksi.

Vauva-aikana syntyneestä vahvasta suolistobakteerikannasta on lapselle pitkäaikaista hyötyä. Suoliston bakteeristo kehittyy parin ensimmäisen elinvuoden aikana, jolloin saadut terveyttä edistävät maitohappobakteerit eli probiootit voivat pysyvästi vähentää lapsen alttiutta infektioille. Rintaruokinta antaa luonnostaan hyvän suolistobakteerikannan, mutta kaikki eivät kuitenkaan voi tai halua imettää kokoaikaisesti. Annostelututilla annosteltava probiootti toimii hyvin täydentävänä menetelmänä, jota voi käyttää vaikka imettäisikin.

Dentobon -tabletit sisältävät maitohappobakteereista maailmalla eniten tutkittua *Lactobacillus rhamnosus GG* -probioottia. Tabletit ovat laktoosittomia, mutta sisältävät maidon proteiineja, joten niitä ei siis suositella maitoallergikoille. Tablettien käyttö suositellaan aloitettavaksi 1 kk:n ikäisenä. (Dentobon 2009.)

Tabletteja annetaan yksi kappale kaksi tai kolme kertaa päivässä ruoan jälkeen, joten vähäinenkin tutin imeminen riittää. tabletit ovat laktoosittomia, mutta sisältävät maidon proteiineja, joten niitä ei suositella maitoallergikoille. (Dentobon 2009.)

## Ksylitoli

Ksylitolitabletit luokitellaan ravintoaineliseksi ja tabletit valmistaa karkkilainen Fennobon Oy. Ksylitoli ehkäisee hammaskariesta sekä korvatulehduksia ja mahdollistaa probioottien hitaan liukenemisen tablevista. (Dentobon 2009.)

Ksylitoli on luonnon oma makeutusaine, joka maistuu hyvältä, raikkaalta ja viileältä. Ksylitolin vaikutuksia on tutkittu jo pitkään ja tutkimustulokset osoittavat kiistattomasti, että ksylitolilla on hampaiden reikiintymistä ennaltaehkäisevä vaikutus. Laajat tutkimukset ovat osoittaneet, että säännöllisesti käytettynä ksylitoli edistää suun terveyttä.

Ksylitoli, aikaisemmalta nimeltään koivusokeri, kuuluu kemialliselta koostumukseltaan polyoleihin eli ns. sokerialkoholeihin. Ksylitoli ei ole kuitenkaan sokeri, vaan se on yksi sokeria korvaavista raaka-aineista. Ksylitoli eroaa muista polyoleista siten, että kuuden hiiliatomin sijaan sen kemiallinen rakenne muodostuu viidestä hiiliatomista. Ksylitolin viidestä hiilestä koostuvan rakenteen ansiosta kariesbakteerit eivät pysty käyttämään ksylitolia ravinnokseen. Ksylitolin makeusaste on sama kuin tavallisen sokerin, ja makean lisäksi se maistuu viileän raikkaalle. (Täysksylitoli 2009.)

## Probiootit

Probiootit eli maitohappobakteerit vahvistavat elimistön vastustuskykyä eli immuniteettia. Ne voivat jopa ehkäistä allergioita. Tablettien käyttö suositellaan aloitettavaksi jo kuukauden ikäisenä, koska suolistobakteeristo kehittyy kahden ensimmäisen elinvuoden aikana, ja tuona aikana saadut terveyttä edistävät probiootit voivat pysyvästi vähentää lapsen alttiutta infektioille. Probioottina tableteissa käytetään parhaiten tutkittua *Lactobacillus rhamnosus* GG:tä. (Dentobon 2009.)

### 2.3 Dentobon-tuttiperheen kehitysvaiheita

Lasten purentavirheet syntyvät monesti vauvaiässä, jolloin lapset syövät tuttia tai imevät peukaloa. Tutin vaikutusta purentavikoihin on tutkittu Turun yliopiston hammaslääketieteen laitoksella jo vuosien ajan. Professorien Juha Varrelan ja Pentti Alasen tutkimukset ovat osoittaneet, että tutin imeminen kohdistaa painetta vauvan suulakeen, mikä vaikeuttaa suun ja leuan normaalia kehitystä sekä myöhemmin hampaiden luonnollista kasvua. On selvästi osoitettu, että tutilla on voimakas osuus lasten ristipurennan syntyyn. Turkulaislapsilla tehdyn tutkimuksen tuloksena todettiin, että kahden ja puolen vuoden tutinkäyttö oli riskiraja, sen jälkeen ristipurennan riski kohosi huomattavasti.

Professorit Pentti Alanen ja Juha Varrela ovat kehittäneet Dentobontutin, jonka anatomisesti muotoiltu, litteä ja leveä imuosa vähentää tutin painetta vauvan suulakeen ja sallii hampaiden luonnollisen kehityksen. Malli on sellainen, että se aiheuttaa mahdollisimman vähän haittaa purennalle. Tätä tuttimallia on lähdetty kehittämään myös annostelututiksi.

Korvatulehdusten esiintymistä sekä kariesbakteerin pesiytymistä suuhun voidaan mahdollisesti estää annostelututin avulla. Tutin imuosan taskuun annostellaan probioottia ja ksylitolia sisältävä puriste. Ksylitolin kohteena ovat kariesbakteerit ja probiootit puolestaan edistävät edullisen suolistoflooran kehittymistä, parantavat immuunijärjestelmää ja lapsen vastustuskykyä. Probiootti-ksylitoli -tutilla tehtävää kliinistä tutkimusta johtaa dosentti Eva Söderling Turun yliopiston hammaslääketieteen laitokselta. Hän on ollut mukana ksylitolitutkimuksissa 70-luvun puolivälistä lähtien.

Vuodesta 2004 lähtien annostelututin vaikutuksia on tutkittu hammaslääkäri Teemu Taipaleen johdolla Korpilahden-Muuramen terveydenhuollon kuntayhtymässä. Tutkimuksessa on mukana 163 perhettä. Tutkimuksen tarkoituksena on muun muassa selvittää, miten hyvin tutti sopii ravintolisäannosteluun ja miten aktiiviaineet vapautuvat ja vaikuttavat lasten suun terveyteen. Kliinisen tutkimuksen ohella tehtyjen käyttömukavuus- ja liukoisuustutkimusten tuloksia on jo julkaistu. Tutti on osoittautunut hyväksi välineeksi ksylitolin ja probiootin annostelussa. Taskuun asennettavasta tabletista aktiiviaineiden liukeneminen alkaa heti, ja tabletista vapautuu riittävä määrä ksylitolia kariesbakteerin aineenvaihdon hidastamiseksi. Tabletin sisältämä probioottiannos on aiemmin julkaistujen tutkimusten mukaan sopiva ja terveyttä edistävä. Tutkimuksen piirissä olleet perheet ovat ottaneet tutin hyvin vastaan. Puristetta on perheiden mielestä ollut helppo annostella ja asettaa tutin taskuun. Tuttiin asetetun tabletin imeminen on osoittautunut toimivaksi ratkaisuksi vauvoille tarkoitettujen ravintolisävalmisteiden annostelussa. Tutkimukset Keski-Suomessa jatkuvat vielä vuosia. Probioottien myönteisistä terveysvaikutuksista mm. atooppiseen ihottuman, allergioiden ja hengitystietulehduksien suhteen on saatu hyviä tuloksia Turun yliopistossa tehdyissä tutkimuksissa. (Mediaplanet 2009.)

#### 2.4 EU:n säädökset ja suositukset tuteille ja ravintolisille

Tuttien turvallisuutta on Suomessa säädellyt EU:n määräykset sekä kansalliset vaatimukset. Vuonna 2002 on tullut voimaan uudet standardit SFS\_EN 1400-1,-2 ja -3. Standardin mukaan tuotteiden valmistajien tulee varmistaa tuttien turvallisuus. (Tulli 2009.)

#### 2.4.1 Standardi SFS-EN 1400

Huvitutteja koskeva standardi, joka käsittää huvituttien turvallisuusasiat SFS-EN 1400 käsittää yleiset turvallisuusvaatimukset ja tuotetiedot huvituteille. Yleiset turvallisuusvaatimukset käsittävät huvituttien materiaalit, rakenteen, pakkauksen sekä merkinnät ja käyttöohjeisiin liittyvät vaatimukset. Tätä standardia sovelletaan sellaisille tuotteille, jotka toimivat kuten huvitutti, muistuttavat huvituttia, kuitenkin niin, että tähän ei sisälly tuotteiden markkinointi lääkinnällisinä tarvikkeina tai laitteina. Standardia ei sovelleta tuttipullojen tutteihin. (SFS 2009.)

Standardin mukaan huvitutti on suunniteltava siten, että tukehtumisriskit estetään. Tässä tärkeänä tekijänä on oikea mitoitus sekä riittävät käyttöohjeet ja varoitusmerkinnät. Standardi korostaa ensisijaista vastuuta valmistajille, mutta asettaa vastuunsa myös vanhemmille sekä markkinoijille ohjeiden noudattamisen suhteen. Huvituttien rakenteellisten osien on kestävä standardin mukaiset testit. (Tulli 2009.)

SFS-EN 1400 -2 käsittää huvituttien mekaaniset vaatimukset sekä testausmenetelmät. SFS-EN 1400 -3 käsittää huvituttien valmistusmateriaaleissa käytettyjen kemikaalien vapautumisen raja-arvot ja testausmenetelmät. (SFS 2009.)

#### 2.4.2 Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus elintarvikkeita koskevista ravitsemus- ja terveystähteistä

Euroopan parlamentti ja Euroopan unionin neuvosto ovat 20.12.2006 antaneet asetuksen numero 1924/2006 elintarvikkeita koskevista ravitsemus- ja terveystähteistä. Asetuksella on tarkoitus lähentää jäsenvaltioissa annettuja ravitsemus- ja terveystähteitä koskevia lakeja, asetuksia ja hallinnollisia määräyksiä. Tällä varmistetaan sisämarkkinoiden tehokas toiminta ja kuluttajasuojan korkea taso. Asetusta sovelletaan kaupallisessa viestinnässä lopulliselle kuluttajalle tarkoitettujen elintarvikkeiden pakkausmerkinnöissä, esillepanossa tai mainonnassa esitettäviin ravitsemus- ja terveystähteisiin.

Ravitsemustähteellä tarkoitetaan ensiksikin väitettä, jossa todetaan, esitetään tai annetaan ymmärtää, että elintarvikkeella on erityisiä hyödyllisiä ravitsemuksellisia ominaisuuksia. Terveystähteellä taas tarkoitetaan väitettä, jossa todetaan, esitetään tai annetaan ymmärtää, että elintarvikeryhmän, elintarvikkeen tai sen aineosan ja terveyden välillä on yhteys.

Toiseksi, ravitsemus- ja terveystähteet eivät saa olla totuudenvastaisia, moniselitteisiä tai harhaanjohtavia. Ravitsemus ja terveystähteiden käyttö on sallittu ainoastaan seuraavissa

tapauksissa: ravintoaineen tai muun aineen sisältymisellä, puuttumisella tai sen määrän vähentämisellä elintarvikkeessa on osoitettu olevan hyödyllinen ravitsemuksellinen tai fysiologinen vaikutus. Käyttö on sallittu myös silloin, jos ravintoaine on sellainen, jota elimistö voi hyödyntää tai jos tuotteen määrä, joka voidaan kohtuudella olettaa nautittavan, parantaa ravitsemuksellista ja fysiologista vaikutusta. Käytön sallimiseen vaikuttaa myös se, että keski-vertokuluttajan on ymmärrettävä väitteessä esitetyt hyödyt. Lisäksi ravitsemus- ja terveysväitteillä tulee viitata elintarvikkeisiin, jotka ovat valmiita nautittavaksi valmistajan ohjeiden mukaisesti.

Ravitsemus- ja terveysväitteiden on lisäksi perustuttava yleisesti hyväksyttyyn tieteelliseen näyttöön, jolla ne on osoitettu oikeiksi. Elintarvikealan toimijan, joka esittää ravitsemus- ja terveysväitteen on perusteltava väitteen käyttö. Jäsenvaltioiden viranomaiset voivat pyytää elintarvikealan toimijaa tai henkilöä, joka asettaa tuotteen markkinoille, esittämään kaikki asiaankuuluvat seikat ja tiedot, jotka osoittavat, että asetusta noudatetaan.

Elintarvikkeiden terveysväitteet ovat sallittuja vain, mikäli pakkausmerkintöihin tai niiden puuttuessa esillepanoon tai mainostamiseen sisältyy seuraavat tiedot: maininta tasapainoisen ja monipuolisen ruokavalion ja terveiden elämäntapojen tärkeydestä; kuinka paljon ja kuinka usein elintarviketta on nautittava väitetyt hyödyn saamiseksi; tarvittaessa huomautus henkilöille, joiden olisi vältettävä elintarvikkeen nauttimista sekä asianmukainen varoitus niissä tuotteissa, joiden liiallisesta nauttimisesta todennäköisesti aiheutuu terveysriski.

Kiellettyjä ovat seuraavat terveysväitteet: 1) väitteet, joiden mukaan elintarvikkeen nauttimatta jättämisellä voi olla terveysvaikutuksia, 2) väitteet, joissa mainitaan painonpudotuksen nopeus tai määrä ja 3) väitteet, joissa viitataan yksittäisten lääkkeiden tai terveydenhuollon ammattihenkilöiden suosituksiin. (Euroopan parlamentti 2006.)

### 2.4.3 Ksylitolin terveysväite

EU:n pysyvä komitea on hyväksynyt täysksylitolipurukumia koskevan terveysväitteen 27.4.2009. Päätöstä kannattivat kaikki jäsenmaat. Hyväksytyn väitteen sanamuodoksi tuli: runsas hammasplakki lisää karieksen riskiä lapsilla.

Terveysväitteen hyväksyntää oli hakenut Leaf Suomi Oy ja sen hyväksyminen perustui pääosin Leafin täysksylitolipurukumista tehtyihin tutkimuksiin. Päätös koskee kaikkia yksinomaan ksytilolilla makeutettua purukumeja EU:n alueella. Hyväksyntää edelsi Euroopan elintarviketurvallisuusviranomaisen (EFSA) lausunto Leafin terveysväitteestä. Väite pohjautuu Euroopan parlamentin ja neuvoston elintarvikkeiden ravitsemus- ja terveysväitteitä koskevaan asetukseen. Ksylitolituotteiden pioneereinä toimineen Leafin lisäksi terveysväitettä voivat käyttää muutkin 100-prosenttisen ksytilolipurukumin valmistajat. EU:n päätöksen seurauksena, ennustetaan olevan ksytilolin käytön lisääntyminen sekä Euroopassa että muualla. (Hammaslääkäri-liitto 2009.)

### 2.5 Kansainvälisen liiketoimintaympäristön tuomat haasteet lanseeraukselle

Lanseerauksen merkitys on tullut yhä tärkeämmäksi yritysten markkinoinnissa. Syinä tähän ovat monet tekijät. Ensiksi, maapallo on kutistunut niin, että toisella puolella maailmaa tehdyt tuoteinnovaatiot ovat lähes yhdessä hetkessä markkinoillamme hyödynnettävissä. Näin ollen globaali tuotetarjonta on lisännyt uusien tuotteiden tarjontaa markkinoillamme. Toiseksi, kansainvälistyvä kulttuuri tekee mahdolliseksi kansainvälistyvän kilpailun. Tästä syystä yritykset joutuvat jatkuvasti yhä nopeamassa tahdissa kehittämään uusia tuotteita pärjätäkseen yhä nopeutuvassa tahdissa ja yhä kehittyneempien kilpailevien tuotteiden puristuksessa. Kolmanneksi, kilpailu lyhentää jatkuvasti tuotteiden elinkaaria. Usein yrityksellä onkin jatkuvasti yksi tuote elinkaaren loppuvaiheessa ja vastaavasti toinen tuote lanseerausprosessin jossain kehitysvaiheessa. Lisäksi, yhä nopeutuva elämänrytmi lyhentää myös kysynnästä johtuen tuotteiden elinkaaria. Nopeutuva asenteiden ja arvojen muutos sekä mielikuvamarkkinoinnin korostuminen asettavat jatkuvia tuoteuudistuspaineita yrityksille. (Rope 1999, 12-13.)

Kasvavan kansainvälisen kilpailun seurauksena ajasta on tulossa tärkein menestystekijä yhä suuremmalle osalle yrityksiä jotka valmistavat teknologisesti erikoistuneita tuotteita. Tämä aikakilpailu ja teknologisen kehityksen taso tarkoittavat, että tuotteiden elinkaaret lyhenevät jatkuvasti. (Hollensen 2004, 431.) Tämän vuoksi yrityksellä tulisi olla koko ajan uusia tuotteita kehitteillä ja markkinoille vietäväksi.

Päätös tuotteen sopeutuksesta tai standardoinnista on kansainvälistymisen käynnistymisvaiheessa merkittävä ja kauaskantoinen. Kansainvälinen markkinointi edellyttää useimmiten tuotteen sopeuttamista valittujen asiakassegmenttien tarpeisiin ja vaatimuksiin. Erityisesti silloin kun tuote ei ole selkeästi omaleimainen, se joudutaan sopeuttamaan kohdemarkkinoiden vaatimuksiin. Jos tuote on uniikki, asiakasta voidaan ”kasvattaa” tuotteen käyttäjiksi. (Vahvaselkä 2009, 194.)

Standardointi on tärkeä osa globaalia markkinointia. Sitä puoltavat tuotannolliset ja taloudelliset näkökulmat kuten mm. suurtuotannon edut, tuotekehityksen taloudellisuus, säästöt markkinoinnissa ja markkinoita yhtenäistävät globaalimarkkinointi ja kansallisten rajojen katoaminen. Mikäli yritys onnistuu laajentamaan markkinoitaan standardituotteen ja globaalimarkkinoinnin avulla, se todennäköisimmin säästää kustannuksissa, mikä puolestaan antaa mahdollisuuden laskea hintaa. Edut koituvat näin paitsi asiakkaille, myös yritykselle kannattavuuden kasvuna. (Vahvaselkä 2009, 194-195.)

Kansainvälisen markkinoinnin haasteita ovat myös muuttuva toimintaympäristö, paikallinen kulttuuri, uskonto, kieli, tavat ja tottumukset sekä erilaiset sosiaaliset olot. Eri maiden lait ja asetukset sekä poliittiset seikat vaikuttavat osaltaan tehokkaan viestinnän suunnitteluun ja onnistumiseen, Markkinointiviestinnän sopeuttaminen on kriittinen tekijä markkinointiviestinnän onnistumisessa. (Vahvaselkä 2009, 223.)

### 3 Teoreettinen tietoperusta: Strategiapohjainen kansainvälinen lanseerausmarkkinointi

Kehittämishankkeen tarkoituksena on laatia strategiapohjainen lanseeraussuunnitelma Dentobon-tuoteperheen käytännön lanseerauksen tueksi kansainvälisille markkinoille.

Teoreettinen viitekehys jäsentää opinnäytetyön tarkoitusta ja se kuvaa niitä selitysmalleja, joilla opinnäytetyön kohdetta lähdetään kehittämään. Se on tietoperusta, josta opiskelija oman näkökulmansa pohjalta johtaa loogisen kokonaisuuden hankkeen kohteen ympärille.

Tässä opinnäytetyössä teoreettinen viitekehys rakennetaan ensin strategisesta markkinoinnista ja sen elementeistä, kuvaamisen pääpainon ollessa strategisessa segmentoinnissa. Sitten selvitetään lanseerausmarkkinointia ja markkinoinnin kilpailukeinojen käyttöä.

#### 3.1 Strateginen päätöksenteko ja markkinointi

Strategisilla valinnoilla yritys sopeuttaa omaa toimintaansa ympäristön muutoksiin. Yrityksen sisäinen (yritystekijät ja yrityksen johdon ominaisuudet) ja ulkoinen (koti- ja kohdemarkkinatekijät) toimintaympäristö vaikuttavat strategiaan päätöksiin ja kilpailuetuihin, jotka tuovat menestyksen. Kansainvälistymisessä menestymistä voidaan selvittää objektiivisilla tai subjek-

tiivisilla mittareilla. Objektiiviset mittarit ovat kvantitatiivisia, kuten kansainvälisen liikevaihdon kasvuprosentti, kansainvälisen liiketoiminnan osuuden kasvuprosentti, markkinaosuuden kasvu pääkohdemarkkinoilla, katetuoton kasvuprosentti tai asiakkuuskatteen kasvuprosentti. Subjektiivisia mittareita ovat esimerkiksi yritysjohton omat arviot menestymisestä pääkohdemarkkinoilla ja suhteessa kilpailijoihin. (Havnes & Haahti 2006; Vahvaselkä 2006; Vahvaselkä 2009, 87-88.)

Vahvaselän tutkimuksen (2006) mukaan yrityksen sisäiset tekijät, erityisesti johdon ominaisuudet ja sitoutuminen kansainvälistymiseen, vaikuttavat voimakkaasti menestykseen sekä suoraan että strategiapäätösten ja kilpailuetujen kautta. Ulkoinen toimintaympäristö, erityisesti kohdemarkkinoiden kysynnän kasvu, toimialan T&K-intensiteetti ja kilpailu, vaikuttavat menestykseen. Yhtymästrategiatasolla erikoistuminen, liiketoimintastrategiatasolla tuote- ja markkinointipohjainen differointi, ja funktionaalisella tasolla markkinointitoimenpiteiden korkea sopeutusaste tuovat menestystä. (Vahvaselkä 2006; Vahvaselkä 2009, 87-88.)

### 3.1.1 Strategia käsitteenä ja strategiaprosessin muodostaminen

Yleensä strategia ymmärretään tietoiseksi keskeisten tavoitteiden ja suuntaviivojen valinnaksi, jonka avulla yritys pyrkii hallitsemaan ympäristöään. (Kamensky 2004, 20). Strategia on kuin hypoteesi, joka ilmaisee, kuinka organisaatio aikoo siirtyä nykyisestä asemasta tavoiteltuun epävarmaan tulevaisuuden asemaan (Kaplan & Norton 2002, 84). Usein strategia käsitellään suunnitelmaksi, mutta tämä määrittely ei vielä riitä. Strategia on täsmällisemmin malli tai kaavio, joka sisältää joukon aktiviteetteja sekä määrittelee niiden kulkusuunnan ja järjestyksen (Mintzberg ym. 2002, 4). Strategiassa yritys määrittelee ne keinot, joiden avulla yrityksen määrittelemä markkina-asema tavoitetaan ja säilytetään suhteessa kilpailijoihin. (Gilligan & Wilson 2003, 13; Kaurijoki 2005, 14.)

Strategian toteuttaminen edellyttää kaikkien liiketoimintayksikköjen, tukitoimintojen sekä työntekijöiden toimivan strategian mukaisesti. Yrityksessä on oltava yhteinen kieli strategian viemiseksi organisaatioon, sillä menestyminen edellyttää, että jokainen organisaatiossa työskentelevä omaksuu strategian ja toimii sen edellyttämällä tavalla. (Kaplan & Norton 2002; Kaurijoki 2005, 14.)

Aakerin (2001, 18) mukaan strategisen päätöksenteon tarpeen tunnistaminen on kriittinen vaihe. Usein yritysten tekemät strategiset virheet eivät ole johtuneet väärin päätösten tekemisestä, vaan siitä, että strategista päätöksenteonprosessia ei koskaan aloitettu. Päätöksenteossa on tärkeää lisäksi tunnistaa eri vaihtoehdot ja analysoida ne, eikä vain valita yksi päätöksentekovaihtoehto, jota sitten lähdetään kehittämään. (Kaurijoki 2005, 15-16.)



Eri tutkijat ovat luoneet monia erilaisia malleja strategian muodostusprosessista. Strategian muodostukseen vaikuttavat tekijät vaihtelevat muun muassa tilanteen, resurssien, organisaation sekä johtajien yksilöllisten ominaisuuksien mukaan. Strategiat voidaan muodostaa tietoisesti tai ne voivat muodostua tiedostamatta. Yhtä ainoaa ja oikeaa tapaa muodostaa strategioita ei ole, mutta systemaattinen ja tietoinen tapa on todistettavasti erittäin hyödyllinen monissa tilanteissa. Huolellinen strategian muodostus vaatii kaikkien prosessin vaiheiden läpikäymistä. (Mintzberg ym. 2002, 71, 92; Kaurijoki 2005, 16.)

Yleisesti ottaen strategian muodostus tarkoittaa tavoitteiden asettamista ja tavoitteiden saavuttamiseksi tarvittavien keinojen valintaa (Morgan ym. 2000, 343.) Tällöin päätetään myös resurssien jakamisesta ja sellaisten organisaatioprosessien kehittämisestä, jotka ovat välttämättömiä organisaation pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamiseksi. (Vorhies 1998, 5.) Strategian muodostuksessa punnitaan yleensä ensin erilaisia vaihtoehtoja, ennen kuin valitaan yksi strategia, jonka avulla asetettuihin tavoitteisiin on mahdollista päästä. (Morgan ym. 2000, 343; Kaurijoki 2005, 16.)

Olenaisena osana strategian muodostukseen kuuluvat tiedonhankinta ja sen analysointi, jotta oikea strategia osataan valita. Tietoa on hankittava sekä yrityksen ympäristöstä että organisaation sisältä. Yrityksen ympäristön tila ja trendit analysoidaan mahdollisimman laajasti, jotta saadaan selville eri mahdollisuudet ja osataan määritellä riskit. Yrityksen sisältä kartoitetaan lähinnä organisaation eri kompetenssit ja kyvyt, mutta myös yrityksen historia ja maine on otettava huomioon. Näin saadaan selville yrityksen tämän hetkiset heikkoudet ja vahvuudet. (Mintzberg 2002, 74-79; Kaurijoki 2005, 16.)

### 3.1.2 Strateginen markkinointi ja sen tehtävät ja perusprosessit

#### 3.1.2.1 Strateginen markkinointi

Strateginen markkinointi voidaan määritellä markkinalähtöiseksi strategian muodostusprosessiksi, joka ottaa huomioon alati muuttuvat ympäristötekijät ja arvon tuottamisen asiakkaalle. Strategisen markkinoinnin tarkoituksena ei ole myynnin suora lisääminen, vaan se keskittyy ensisijaisesti organisaation toimintakyvyn parantamiseen (Cravens & Piercy 2003, 31.) Pitkällä aikavälillä strategisen markkinoinnin toimenpiteet näkyvät kuitenkin myös yrityksen myynnissä ja tuloksessa. Markkinointi nähdään siis selkeästi strategiatasoisena elementtinä, eikä vain operatiivisella kaupantekotasolla toteutettavina toimenpiteinä. (Rope 2003, 9.)

Strategisesta näkökulmasta katsottuna, markkinointi ei näin ollen ole enää vain yksi yrityksen toiminto, vaan sen rooli organisaatiossa on kokonaisvaltainen. Strategisen markkinoinnin tehtävänä on huolehtia sekä yrityksen liiketoiminnasta että myös koko organisaatiosta. Strategi-

nen markkinointi tarkastelee asioita nimenomaan pitkällä aikavälillä, ja vastuu sen roolista kuuluu ylimmälle johdolle. (Kaurijoki 2005, 17.)

Strateginen markkinointi sisältää kaikki ne liiketoiminnan strategisen tason ratkaisut, joiden avulla yritysjohto rakentaa yritykselle perustan kilpailussa menestymiseen pitkällä aikavälillä. Markkinoinnilla tulisi olla strateginen, koko toimintaa ohjaava rooli organisaatiossa. Markkinoinnin painopiste on siirtynyt perinteisestä kilpailukeinonäkökulmasta, neljän P:n markkinointimixistä, suhdenäkökulman painottamiseen ja arvon tuottamiseen asiakkaille ja muille arvoverkostosuhteille sekä mahdollisimman hyvän taloudellisen tuloksen aikaansaamiseen omistajille arvontuotannon kautta. (Vahvaselkä 2009, 88.)

Strategiakäsitteeseen sisältyvä kilpailuelementti kytkee markkinointinäkökulman automaattisesti strategiatyöhön. Markkinoinnin kilpailukeinot sekä raamiratkaisut, kuten segmentointi ja imagoratkaisut, ovat nimittäin juuri niitä tekijöitä, jotka mahdollistavat menestymisen markkinoiden kilpailutilanteessa (Rope 2003, 18.) Aaker (2001, 14) puolestaan toteaa, että strategista päätöksentekoa voidaan myös parantaa erilaisilla markkinoinnin työkaluilla, kuten brandipääomalla, asiakastyytyväsyydellä, asemoinnilla, tuotteen elinkaariajattelulla, brandin hallinnalla sekä asiakkaan tarve-analyysillä. (Kaurijoki 2005, 18.)

### 3.1.2.2 Strategisen markkinoinnin tehtävät

Strategisen markkinoinnin keskeiset tehtävät Tikkasen ym (2007) mukaan ovat asiakassuhteiden johtaminen, toimittajasuhteiden johtaminen, tuotekehityksen johtaminen ja verkostosuhteiden johtaminen. (Tikkanen ym. 2007 41-54.)

Asiakassuhteiden johtamisessa pyritään tunnistamaan potentiaalisia asiakkaita, tuntemaan nykyiset asiakkaat sekä segmentoimaan asiakassuhteita. Siihen kuuluu myös markkinointi- ja muiden toimenpiteiden onnistunut kohdistaminen, asiakas- ja markkinatiedon hankkiminen ja analysointi päätöksenteon pohjaksi, asiakkuuksien hallinta eli asiakassuhteiden luominen, kehittäminen ja lopettaminen tarvittaessa sekä asemointi eli mielikuvien systemaattinen rakentaminen haluttuun suuntaan.

Toimittajasuhteiden johtamisella pyritään tehostamaan resurssien hankintaa ja luomaan tarjoama, joka on asiakkaalle arvokas. Luotettavia toimittajasuhteita luomalla pyritään vähentämään toiminnallista riskiä. Arvontuotantokyvyn kehittäminen tähtää tehokkaampaan ulkoisten resurssien hankintaan ja käyttöön.

Tuotekehityksen johtaminen keskittyy tarjoaman kehittämiseen markkinoiden vaatimusten mukana. Se voi tarkoittaa nykyisten tuotteiden parantamista tai kokonaan uusien kehittämistä.

Verkostosuhteiden johtaminen on liiketoiminnalle merkityksellisten verkostosuhteiden tunnistamista ja systemaattista kehittämistä. Yksi esimerkki verkostosuhteiden johtamisesta on strategisen kumppanuuden muodostaminen.

### 3.1.2.3 Strategisen markkinoinnin tehtävien toteutus perusprosessien kautta

Strategisen markkinoinnin tehtäviä toteutetaan markkinoinnin perusprosessien kautta. Perusprosesseja ovat Tikkasen ym. (2007, 42-53) mukaan vaihdanta ja kommunikaatio, ohjaustoimenpiteet, sopeutus sekä asiakas- ja markkinatieto.

Vaihdanta ja kommunikaatio ovat niin sanottuja asiakkuusprosesseja, joissa vaihdanta on perinteisesti tavaroiden, palveluiden tai rahan vaihdantaa (kaupankäyntiä) ja markkinoinnillisesti tiedon, elämysten ja merkitysten vaihdantaa (viestintää). Vaihdamman luonteeseen voivat vaikuttaa muun muassa osapuolten väliset vaihdantasuhteet (asiakas-, toimittaja- tai verkostosuhteet) tai osapuolten arvontuotanto, jossa myyjä pyrkii tuottamaan asiakkaalle lisäarvoa. Kommunikaatio perustuu merkitysten vaihdantaan, jossa vuorovaikutuksen pohjalta rakennetaan käsityksiä ympäristöstä. Koordinaation prosessilla eli ohjausinformaatioon (asiakkaan tarpeet ja ominaisuudet) pohjautuvilla ohjaustoimenpiteillä johdetaan resurssien hankintaa, tuotantoa, myyntiä ja markkinointia.

Sopeutuksen prosessilla yritys sopeuttaa liiketoimintamallinsa osa-alueita, kuten tarjoomaansa, osaamispohjaansa ja toimintaprosessiaan niin, että se pystyy tuottamaan lisäarvoa esimerkiksi asiakassegmenteittain. Sopeutus voi tarkoittaa olemassa olevien tai kokonaan uusien palveluelementtien kehittämistä, tuotekehitystä tai uuden liiketoimintamallin kehittämistä.

Asiakas- ja markkinatieto toimii markkinointistrategiapäätöksien pohjana ja on onnistuneen markkinointijohtamisen perusta. Asiakastieto kertoo asiakas- tai verkostosuhteen luonteesta, tuloksista ja kehityksestä. Markkinatieto puolestaan kertoo toimialojen tai kohdemarkkinoiden ominaisuuksista ja kehityksestä, esimerkiksi kilpailijoiden markkinaosuuksista, teknologian muutoksista sekä asiakkaiden tarpeisiin liittyvistä trendeistä.

### 3.1.3 Strategisen markkinoinnin peruselementit

Markkinoinnilla tulisi olla strateginen, koko toimintaa ohjaava rooli organisaatiossa. Strateginen markkinointi sisältää kaikki ne liiketoiminnan strategisen tason ratkaisut, joiden avulla yritysjohto rakentaa yritykselle perustan kilpailussa menestymiseen pitkällä aikavälillä. Strategisen markkinoinnin keskeiset osa-alueet ovat segmentointi, kohderyhmien valinta, kilpailuedut, fokusointi sekä strateginen asemointi. (Vahvaselkä 2009, 88.)

### 3.1.4 Strateginen markkinointi ja sen suunnittelu

Tärkeä osa strategista markkinointia on strateginen suunnittelu. Se voidaan nähdä prosessina, jossa yritys suunnittelee pitkän aikavälin tavoitteet ja strategiat koko yritystä tai liiketoimintayksikköä varten sovittamalla yhteen voimavaransa ja toimintaympäristön tarjoamat mahdollisuudet. Markkinointisuunnitelman voi jakaa strategiseen ja taktiseen markkinointisuunnitelmaan. Strateginen markkinointi keskittyy ennakoidaan ja kohtaamaan toimintaympäristön ja markkinoiden muutoksia ja auttaa yritystä säilyttämään tai vahvistamaan asemaansa. Taktinen eli operatiivinen markkinointisuunnitelma kattaa tarkat markkinointitoimenpiteet lyhyemmällä aikavälillä, yleensä vuodeksi. (Vahvaselkä 2009, 90-91.)

Strateginen markkinointisuunnitelma pohjautuu strategisille linjauksille, kuten missioon, visioon sekä tahtotilaan, ja kokoaa pitkän aikavälin markkinointitavoitteet ja -strategiat sekä painopistealueet. Ydinkysymys on, kuinka yrityksen kilpailuetu saavutetaan ja kuinka sitä ylläpidetään ja vahvistetaan. SWOT-yhteenvetoanalyysi selittää yrityksen sisäisten vahvuuksien ja heikkouksien suhdetta ympäristön tarjoamiin mahdollisuuksiin ja uhkiin. Markkinoinnin tavoitteet ja -strategia määrittelevät pitkän aikavälin mittavat tavoitteet ja keinot niiden saavuttamiseksi. Markkinointiohjelma sisältää toimenpiteet ja niiden ajoitukset ja tukee markkinointistrategian osatavoitteita. Markkinointibudjetin avulla voidaan suunnitella, ohjata ja seurata yrityksen toimintaa niin, että taloudelliset tavoitteet toteutuvat ja resursseja käytetään suunnitellulla tavalla. Suunnitelmien etenemistä ja toimimista valvotaan seurannan ja mittareiden avulla. Korjaavia toimia tehdään tarvittaessa. (Vahvaselkä 2009, 91.)

Strategisen markkinoinnin keskeisiin piirteisiin kuuluvat toimintaympäristön muutosvoimien, haasteiden ja mahdollisuuksien ennakointi ja voimavarojen suuntaaminen oikeisiin kohteisiin. Toimintaympäristön muutosten analysointi on tärkeää, sillä juuri ne vaikuttavat pitkän aikavälin päätöksiin. Koko organisaation huomioiminen markkinointityössä on olennaista, koska onnistuneet strategiset markkinointipäätökset pohjautuvat ymmärrykseen koko yrityksestä, sen kulttuurista ja resursseista, Tarjoaman ja markkinoiden analysointi auttaa keskittymään oikeisiin, kannattaviin tuote-, palvelu ja markkina-kohteisiin ja kohdistamaan yrityksen

resursseja parhaimpiin mahdollisuuksiin. Pitkän aikavälin markkinointitoimenpiteistä päätettäessä tulisi olla herkkä toimintaympäristön muutoksille. (Brennan ym. 2008, 13; Vahvaselkä 2009, 91.)

### 3.1.5 Segmentointi ja kohderyhmävalinta strategisen markkinoinnin elementtinä

#### 3.1.5.1 Strateginen segmentointi

Yrityksen menestyminen on riippuvainen oikeiden asiakasryhmien valinnasta ja niiden palvelemisesta. Se edellyttää segmentoinnin osaamista.

Segmentointi tarkoittaa heterogeenisten kokonaismarkkinoiden jakamista homogeenisiin potentiaalisten asiakkaiden muodostamiin kohderyhmiin, asiakassegmentteihin, joille yritys kohdistaa oman tarjoamansa ja asiakkuudenhoito- ja viestintätoimenpiteensä. Tietyille asiakasryhmälle voidaan räätälöidä juuri sille sopiva tarjoama, vaikka tuote peruspiirteiltään olisi sama. Segmentointi on siis haluttujen kohderyhmien valintaa. (Vahvaselkä 2009, 93.)

Strategisessa segmentoinnissa perusteet asiakasryhmittelylle johdetaan yrityksen strategiasta. Segmentointikriteereitä valitessa yrityksen tulee perustella itselleen valintansa sillä, miten kilpailuetu ja tavoitteet saavutetaan, miten asiakkaat tunnistetaan ja saavutetaan ja miten yritys suunnittelee ja toteuttaa segmentointikohtaiset markkinointitoimenpiteensä, Yrityksen tulee siis painottaa segmentoinnissaan strategisia linjauksia. (Vahvaselkä 2009, 93.)

Asiakaslähtöisessä strategisessa markkinoinnissa segmentointi on menestystekijä, sillä juuri segmentoinnilla löydetään oikeat asiakkaat, opitaan tuntemaan heidät sekä osataan vastata heidän tarpeisiinsa (Rope 2003, 30.). Segmentoinnilla tavoitellaan myynti- ja kannattavuustavoitteiden saavuttamista. Segmentoinnilla päästään eroon massamarkkinoinnista. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1996, 20.)

#### 3.1.5.2 Segmentointikriteerit

Segmentointikriteerit perustuvat sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. Ulkoisiin kriteereihin perustuva segmentointi on perinteistä perussegmentointia, tyyppisegmentointia, jonka segmentointikriteereinä voivat olla business - to - business (b2b) -markkinoinnissa esimerkiksi toimiala, sijainti tai asiakkaan hankintakriteeri, kuten hinta, toimitusvarmuus ja laatu ja business - to - customers (b2c) - markkinoinnissa demografiset ja life style -kriteerit. Sisäisiin kriteereihin perustuvassa segmentoinnissa lähtökohtana on asiakassuhde ja asiakkuuksien arvo yritykselle. Segmentointia varten tulee analysoida asiakassegmenttien myyntivolyymi, tulevaisuuden ostopotentiali ja asiakaskannattavuus, jotta kunkin segmentin strateginen merkitys tunnistet-

taisiin. Asiakkaat voidaan ryhmitellä ostokäyttäytymisen mukaan tärkeysjärjestykseen: strategiaan asiakkaisiin, strategiaan mahdollisuuksiin, avainasiakkaisiin ja kerta-asiakkaisiin. (Vahvaselkä 2009, 93.)

Segmentointikriteerien tulisi pystyä selittämään asiakkaan ostoprosessia, ostotapahtumaa ja odotuksia. Segmentointikriteereitä valittaessa yrityksen tulee perustella itselleen valintansa pohjautuen siihen, miten kilpailuetu ja tavoitteet saavutetaan, miten asiakkaat tunnistetaan ja saavutetaan ja miten yritys suunnittelee ja toimeenpanee toimensa segmenttien mukaisesti. Yrityksen tulee siis painottaa strategisia linjauksia segmentoinnissaan. Toisin sanoen, jos yrityksen strateginen linjaus on asiakasosuuden kasvattaminen, tulisi yrityksen tehdä tarkempaa uusien asiakkaiden segmentointia ja segmenttejä tulisi olla enemmän verrattuna nykyisiin asiakkaisiin. (Ala-Mutka & Talvela 2005, 71.)

Segmentointi auttaa myös ajankäytön sovittamisessa nykyisten asiakkaiden sekä uusien asiakkaiden hankinnan osalta. Segmentoinnin pohjalta palveluntarjoaja osaa valita ne asiakkaat, joihin se panostaa eniten ja ne joihin panostetaan vähiten. Onnistuneet asiakasvalinnat ja niin sanotusti oikeisiin asiakkaisiin panostaminen edellyttävät yritykseltä kuitenkin syvällistä asiakastuntemusta nykyasiakkaista sekä tehokkaasti kartoitettua uusasiakaspotentiaalia. (Hannus 2004, 140-143.)

Markkinat voidaan segmentoida monien kriteerien avulla. Oleellista kuitenkin on, että segmentoinnissa käytettävät kriteerit selittävät ostokäyttäytymisen eroja eri kohderyhmään kuuluvien henkilöiden välillä. Koska mahdollisia segmentointikriteereitä on useita, voidaan näitä luokitella myös monin tavoin. Eräs yleisimmistä tavoista on segmentointi yleisten muuttujien (riippumattomia myytävistä tuotteista tai olosuhteista) sekä tilannekohtaisten muuttujien perusteella ja tähän liitettynä jako objektiivisiin koviin muuttujiin ja päätettävissä oleviin pehmeisiin muuttujiin. (Rope 1995, 99.)

Kohderyhmät määritellään useiden samaan aikaan vaikuttavien kriteereiden mukaan. Tällöin tulokseksi saadaan ostokäyttäytymiseltään mahdollisimman yhtenäisiä kohderyhmiä. Pyrittäessä toimivan segmentin määrittämiseen, käytettäessä useita segmentointikriteereitä on ns. kerroksittainen segmentointimalli yleensä toimivin. Tämän toteuttamiseksi määritellään, mitä segmentointikriteereitä käytetään ja missä järjestyksessä. (Rope 1995, 100, 102.)

### 3.1.5.3 Segmentin valintaan vaikuttavat tekijät

Segmentin valintaan vaikuttavia tekijöitä käsiteltäessä oletetaan yrityksen jo löytäneen joukon mahdollisia segmenttejä. Tältä pohjalta se lähtee hakemaan itselleen parhaat segmentit.

Ropen mukaan ( 2003, 161-163) kriteerit, joiden pohjalta tarkastelua voidaan tehdä, ovat seuraavat:

- 1) Läheisyys, joka viittaa sekä fyysiseen että henkiseen läheisyyteen. Ensin mainittu on perinteinen maantieteellinen segmentoinnin toteutusmalli, jonka ajatuksena on, ettei pidä mennä merta edemmäs kalaan. Tällöin lähtökohtana on se, että mitä pienempi maantieteellinen etäisyys on, sen helpompaa markkinointityö on. Henkinen läheisyys viittaa aatteelliseen yhteenkuuluvuuteen.
- 2) Volyymi, joka viittaa segmentin suuruuteen. Yrityksen kannalta kyse on sille sopivan suuruisesta segmentistä. Esimerkiksi yrityksen näkökulmasta ylisuuren kapasiteetin vaativa segmentti on ongelmallinen, sillä yritys ei pysty täyttämään sen ostovolyymiä.
- 3) Tuottomahdollisuus, joka viittaa ko. segmentistä saatavaan katteeseen. Eri segmentit saattavat olla varsin erilaisia tuottopotentiaalin suhteen.
- 4) Ostopäätöskriteerien yhteensopivuus yrityksen osaamisen kanssa, mikä viittaa siihen, että yrityksen ei kannata valita segmenttiä, jonka odotukset yrityksen toimintaa kohtaan ovat aivan erilaiset kuin missä yrityksellä on suurimmat vahvuudet.
- 5) Segmentin kehitysvaihe, joka viittaa myös segmenteissä ilmenevään elinkaarimalliin. Tämän mukaisesti myös jotkin markkinat (eivät siis vain tuotteet) saattavat olla pieneneviä. Yritysten tulisi aina hakea segmenttejä, jotka ovat vasta iduillaan eli vahvassa kasvussa. Oman osuuden ottaminen kasvusta on aina paljon helpompaa kuin supistuvilla segmenteillä tuottavasti toimiminen ja niiltä osuuden saaminen.
- 6) Kilpailutilanne segmentillä, mikä viittaa sekä kilpailijoiden määrään että niiden asemaan (=vahvuuteen) segmentillä. Tähän liittyen sanotaan usein, että jos markkinoilla on vain yksi vahva tarjoaja, markkinoilla on hyvää tilaa, koska asiakas haluaa aina vaihtoehtoja. Toisaalta on useita sektoreita, joissa jokin yritys hallitsee vahvasti markkinoita, ja silti sinne tuleminen saattaa olla varsin hankalaa, vaikka helposti voitaisiin ajatella markkinoilta löytyvän jopa runsaasti tilaa. Toisaalta markkinoilla, joilla ei ole yhtään todella vahvasti markkinoita hallitsevaa yritystä, vaikka tarjontaa olisi runsaasti, on aina uusillekin toimijoille hyvin tilaa. Nämä erilaiset tilanteet kertovat, kuinka moninaisesti kilpailutilanne saattaa vaikuttaa segmentin otollisuuteen.
- 7) Investointivaateet, jotka määrittävät sekä segmentin kiinnostavuutta että sen reaalisuutta yritykselle. Vaikka jokin segmentti saattaisikin olla varsin hukutteleva, sinne pääseminen voi edellyttää niin suuret investoinnit (tuotantoon, markkinointiin, henkilöstöön jne.), että yritys toteaa ko. markkinoiden olevan sen resurssien ulottumattomissa.
- 8) Riskit, jotka aina kytkeytyvät busineksentekomahdollisuuksiin. Riskitön business on aina ei-business. Tämä johtuu siitä, että silloin siellä ovat kaikki alan yritykset, jonka jälkeen se ei enää ole mikään business.

- 9) Segmenttisynergisyys, joka viittaa käsitteeseen, jossa liiketoiminnan osatekijöiden tulisi olla toisiinsa nähden liiketaloudellisesti positiivisella tavalla toisiinsa kytkeytyviä. Tämä viittaa ajatukseen, jonka mukaan jotkin segmentit toimivat synergisesti yhteen, toiset taas eivät.
- 10) Johdon tahtotila, joka viittaa siihen, että vaikka segmenttipäätös tuleekin aina tehdä selkeästi liiketaloudellisten kriteerien perusteella, tulee segmentin olla sellainen, jonka johto kokee sopivan itselleen ja sitä kautta yritykselle. Mikäli johto pitää jotain segmenttiä itselleen ei-haluttavana, vaikka se olisikin liiketaloudellisesti tuottava, ei siitä saada toimivaa businessia, koska henkinen kiinnostamattomuus segmentistä väkisinkin näkyy siinä otteessa, jolla asiakaskohderyhmää hoidetaan. Tämä puolestaan vaikuttaa pitkän aikavälin tuloksellisuuteen tällä segmentillä. (Rope 2003, 161-163.)

Segmentoinnin toteuttamiseen liittyvä epäloogiselta tuntuva ajatusmalli onkin se, että mahdollisuus saada paljon tulosta toteutuu vain luopumalla paljosta (markkinapotentiaalista). Hajotettaessa resurssit kaikille segmenteille käy niin, että resurssit eivät riitä minkään segmentin hoitamiseen. (Rope 2003, 164.)

#### 3.1.5.4 Toimivan segmentoinnin toteutuksen edellytykset

Rope esittää edelleen (2003, 164-165), että jotta segmentoinnin toteutus olisi tehokas ja tulokset hyvät, tulisi segmentoinnin edellytysten täyttyä.

Olennaisuus edellytyksenä liittyy sekä segmentin kokoon että segmentoinnin kannattavuuteen. Segmentin on oltava kyllin suuri, jotta siihen kannattaa harkita erillistä markkinointia. Jos kokonaismarkkinat ovat pienet, niitä tuskin kannattaa segmentoida. Segmentoinnin kannattavuuden mittari on se, että segmentoinnin aiheuttamat kustannukset tulee saada lisämyynnin tai paremman kannattavuuden kautta suurempina tuottoina takaisin.

Mitattavuus liittyy potentiaalisten asiakkaiden ominaisuuksien määriteltävyyteen ja luokiteltavuuteen. Yritysmarkkinoilla erilaiset yrityssegmentit on jopa helppo määritellä ja luokitella. Sen sijaan kuluttajamarkkinoilla saattaa olla hankala selvittää tarkkaan esim. asenne- ja arvoperusteisesti segmentoitu kuluttajaluokka. Keskeistä segmentoinnissa on pystyä määrittämään kuka potentiaalisista asiakkaista kuuluu mihinkin segmenttiin.

Saavutettavuus liittyy markkinoinnin kohdistettavuuteen ja segmenttien erottamiseen toisistaan. Saavutettavuudella tarkoitetaan sitä, missä määrin yritys voi kohdistaa tehokkaasti markkinointipanoksensa ja informoida erikseen jokaista segmenttiä siitä, mistä tämä on kiinnostunut. Saavutettavuuskriteerillä pyritään pitämään segmentit erillään toisistaan ja kohdis-



tamaan jokaiselle segmentille erityisesti sitä varten räätälintyönä tehty markkinointi. (Rope 2003, 164-165.)

#### 3.1.5.5 Segmentointilinjauksen valinta

Segmenttilinjauksen valinta on aina yritykselle kauaskantoinen strateginen päätös, jota on harkittava hyvin huolellisesti mahdollisimman monesta näkökulmasta punniten kunkin vaihtoehdon seuraukset. Ensimmäinen päätös on se strateginen ratkaisu, miten tiukkaan segmentointiin mennään. Tämä on tehtävä aina tapauskohtaisesti ja ratkaisuun vaikuttavat Ropen (2003) mukaan muun muassa seuraavassa esitettävät seikat.

Yrityksen voimavarat: jos yrityksen resurssit ovat rajalliset ja niukat kattamaan markkinat kokonaan, on ainoa realistinen valinta enemmän tai vähemmän keskitetty markkinointi. Tällöin keskitytään yhteen (tai muutamaan) yrityksen kannalta suotuisimpaan segmenttiin.

Tuotteiden homogeenisuus: segmenttoimaton markkinointi on luonnollisempaa sellaisille hyödykkeille, joita on vaikea saada erottumaan toisista saman lajin tuotteista. Tuotteille, joiden ominaisuudet vaihtelevat suuresti, on selektiivisen tai keskitetyn markkinointistrategian käyttö toimivampi ratkaisu.

Tuotteen asema elinkaarella: Kun yritys lanseeraa uutta tuotetta markkinoille, voivat kohderyhmänä olla aluksi edelläkävijäsegmentit, minkä jälkeen kohderyhmää voi yrittää laajentaa. Kun tuote on elinkaarella kypsyyssasteessa, sen erityiskohderyhmäksi voivat kohota vielä vitkastelijat.

Markkinoiden homogeenisuus: Tämä viittaa tilanteeseen, jossa asiakkaat ovat samanlaisia tarpeiltaan, ostoarvostuksiltaan ja ominaispiirteiltään. Homogeenisilla markkinoilla voi käyttää segmenttoimatonta markkinointistrategiaa, jos yrityksen voimavarat riittävät kattamaan kokonaismarkkinat. Mitä erilaisempia asiakasehdokkaat ovat, sitä suurempi mahdollisuus on markkinoiden segmentointiin.

Kilpailijoiden lukumäärä: Mitä enemmän on kilpailijoita, sitä vaikeampi yrityksen on myydä laajoille kokonaismarkkinoille yhtä tuotetta. Kun kilpailijoiden lukumäärä kasvaa, kannattaa yleensä segmentoida markkinat ja keskittyä yhdelle tai useammalle markkinasegmentille. Näin ollen tältäkin pohjalta löytyy segmentoinnille yleensä hyvät perusteet. Segmentoinnille löytyy yleensä hyviä perusteita, segmenttoimattomuudelle sen sijaan ei.

Kilpailijoiden strategiat: Kun kilpailijat segmentoivat tehokkaasti, yrityksen on vaikeata kilpailla tasapäisesti segmenttoimattomilla kokonaismarkkinoilla. Jos kilpailijat toisaalta harjoit-

tavat segmenttoimattomasta markkinointia, yritys voi kilpailla tehokkaasti aktiivisella segmentoinnilla. Koska segmentointi on yleistä kaikilla markkinoilla, jättää tämä segmenttoimattoman toimintamallin toteuttajalle varsin vähän tilaa.

Markkinoiden koko: Markkinoita ei yleensä kannata segmentoida, jos ne ovat euromääräisesti pienet ja jos potentiaalisia ostajia on vähän. Sen sijaan jos yhden tuoteyksikön myynti tapahtuu harvoin ja kauppa on aina suuri, toimitaan asiakaskohtaisesti kuten eriytetyn segmentin kohdalla toimittaessa. Kun markkinat kasvavat, paranevat myös kannattavan segmentoinnin edellytykset. Segmentointi on nykyään mahdollista käytännössä kaikilla markkinoilla ja kannattaa eritoten, kun muistaa, että maantieteellinen segmentointikin on aina segmentointia. (Rope 2003, 167-168.)

### 3.1.5.6 Segmentoinnin toteutus

Segmentoinnin toteutukseen on olemassa joukko kriteereitä, joiden toteuttamisella varmistetaan segmentoinnin onnistuneisuus. Segmentoinnin onnistuneisuuteen liittyvät keskeiset vaahteet Ropen (1995) mukaan ovat sen selityskyky, erottelukyky, kannattavuus, hyödyllisyys ja hyödynnettävyys.

Selityskyky eli segmentoinnin lohkomiskriteereiden tulee olla sellaisia, että ne selittävät eri segmenttien ostokäyttäytymisen eroja. Jos käytetään sellaisia muuttujia (esim. ikä, tulotaso jne), jonka perusteella saadaan vain lohkottua markkinat, mutta eri lohkojen ostokäyttäytyminen on samankaltaista, ei käytetty kriteeri ole ollut toimiva ostamisen eroja selittävänä segmentointiperusteena.

Erottelukyky eli segmentoinnille tulee löytää kriteerit, joiden avulla saadaan erotettua yhden segmentin asiakkaat toisista segmenteistä. Muutoin markkinointitoimenpiteitä ei pystytä suuntaamaan valituille segmenteille. Erottelukyvyn apumuuttujat ovat ominaisuuksia, joiden avulla erotetaan eri segmentteihin kuuluvat henkilöt toisistaan. Kuluttajamarkkinoilla tällaisina erottelukyvyn apumuuttujina käytetään muun muassa erilaisia harrastuksia, automerkkiä ja -tyyppiä, lukemista, asuinpaikkaa ja -muotoa, osallistumista erilaisten järjestöjen toimintaan sekä ammattia tai koulutusta. Mikäli tiedetään haettava ihmistyyppi ja tiedetään joidenkin em. kriteerien pohjalta, minkälaisia he näiden muuttujien suhteen yleensä ovat, voidaan ko. henkilö melkoisella todennäköisyydellä löytää ja viesti kohdistaa näille valituille segmenteille.

Kannattavuus eli seikka jonka avulla varmistetaan, että valitut segmentit ovat riittävän suuria ja tuloksellisia. Käytännössä tämä kannattavuus- eli riittävyyskriteerin täyttyminen voidaan laskea seuraavasti:

- Arvioidaan paljonko ensiksi valitussa segmentissä on potentiaalisia asiakkaita lukumäärällisesti.
- Arvioidaan paljonko on keskiostos (euroa/vuosi) ko. segmenttiin kuuluvilla asiakkailla.
- Edellisten kohtien tulokset kertomalla saadaan arvioitu segmentin kokonaispotentiaali eli segmentin markkinakoko ko. tuotealueella.
- Arvioidaan realistisesti yritykselle mahdollinen markkinaosuus valitulla segmentillä ja tämän tuottama volyymi. Selvitetään tämän volyymin suhde yrityksen kapasiteettiin ja kokonaismyyntitavoitteeseen.

Mikäli näin valittu segmentti ei ole yksin yritykselle riittävä, edetään seuraavaksi houkuttelevampiin segmentteihin yksi kerrallaan. Näin segmentteittäin arvioidaan samalla menetelmällä yrityksen segmentistä saatava myyntivolyymi. Siinä vaiheessa, kun valittujen segmenttien yhteispotentiaali on yritykselle riittävä, on yrityksen kokonaissegmentit määritetty.

Hyödyllisyys eli syy minkä mukaisesti yrityksen kannattaa pyrkiä valitsemaan erityisesti sellaisia lisäsegmenttejä olemassa olevien segmenttien tueksi, jotka täyttävät yrityksen kapasiteetin vapaata tilaa, hyödyntävät yrityksen nykyistä tuotanto-, markkinointi- ja/tai asiakasosaimista mahdollisimman täysimääräisesti ovat yrityksen toimintakulttuuriin istuvia. Mitä paremmin edelliset kohdat toteutuvat yrityksen segmenttien kesken yhdensuuntaisina/toisiaan täydentävinä, sen hyödyllisempi ko. segmenttiratkaisu on yritykselle.

Vahvuuksien hyödyntämiskyky, jonka mukaisesti yrityksen tulee pyrkiä löytämään sellaiset segmentit, joiden valintakriteerit ovat mahdollisimman pitkälti yhteneviä yrityksen vahvuuksien tai sille luotavien vahvuuksien kanssa. Ilman tätä tilannetta yritys ei pysty kilpailuetua valitsemaansa segmenttiin aikaansaamaan.

Edellisten kriteerien täyttämällä ja segmentointiprosessin huolellisella toteutuksella rakentuu segmentistä yrityksen markkinointiratkaisujen perusta. (Rope 1995, 127-129.)

Huolellisen suunnittelun jälkeen markkinointi toteutetaan ja toteutuksen jälkeen arvioidaan toiminnan onnistumista. Markkinointi on onnistunut, kun asiakkaat ovat tyytyväisiä ja kun toiminta on taloudellisesti kannattavaa. Seuranta antaa arvokasta tietoa toiminnan kehittämiseksi ja asiakaspalvelun parantamiseksi. Jos toteutus on epäonnistunut, on syy selvitettävä ja ryhdyttävä korjaaviin toimenpiteisiin välittömästi. (Lahtinen, Isoviita, Hytönen 1996, 25.)

### 3.1.5.7 Segmentoinnin hyötyjä ja vaaroja

Segmentoinnin suurin hyöty on, että asiakkaiden tarpeet ja yrityksen markkinointitoimenpiteet voidaan sovittaa hyvin yhteen. Pitkällä aikavälillä segmentointi parantaa yrityksen kannattavuutta. Segmentoitua tai asiakaskohtaisesti räätälöityä markkinointia harjoittavat yrityk-

set ovat paremmin perillä markkinoiden kehityssuunnista ja uusista ideoista. Lahtinen, Isoviita ja Hytönen tuovat esille sen, että segmentointi voi olla yritykselle myös ongelmien aiheuttaja. Segmentoinnissa voi ilmetä seuraavia vaaroja: valitaan väärä (kannattamaton) tai liian pieni segmentti, segmentointi tehdään väärillä perusteilla, segmentin tavoittaminen on liian kallista, keskitytään liikaa yhteen segmenttiin tai segmenttien välillä on tietovuotoa. (Lahtinen, Isoviita & Hytönen 1995, 25.)

### 3.1.6 Asemointi strategisen markkinoinnin elementtinä

Strateginen asemointi edustaa perinteistä ja tärkeää osaa strategiatyössä. Itse asiassa perinteisessä strategisessa suunnittelussa strategia ymmärrettiin nimenomaan strategiseksi asemoinniksi. Strategista asemointia voidaan kutsua myös ulkoiseksi strategiaksi, ja se määrittää yrityksen tai yksikön aseman kilpailukentällä suhteessa asiakkaisiin ja kilpailijoihin.

Vahvaselän mukaan asemointi tarkoittaa yrityksen oman aseman ja kuvan määrittämistä suhteessa kilpailijaan toimialalla. Asemointi määrittää yrityksen aseman markkinoilla suhteessa kilpailijoihin ja asiakkaisiin ja kertoo, mille bisneksen perustasolle on luotava oma kilpailustrategia. Asemointi kuvastaa myös yrityksen päätöstä siitä, millainen se haluaa olla valitsemansa kohderyhmän mielessä, ja mitä sellaista arvoa yritys pystyy tuottamaan, jota asiakas ei muualta saa. (Vahvaselkä 2009, 94.)

Hannus tarkastelee strategista asemointia laajemmin. Hänen mukaansa strateginen asemointi koostuu segmenttipohjaisista asiakas/tuote/kanava-valinnoista, ansaintamallista sekä kilpailustrategiasta ja asiakaslupauksesta. (Hannus 2004, 63.)

#### Asiakas/tuote/kanava-valinnat

Asiakas/tuote/kanava-valinnoilla määritellään, mitä tuotteita ja palveluita tarjotaan kullekin asiakassegmentille eri kanavien kautta nykytilassa ja tahtotilassa. Monesti kyse on siitä, että toimintaa halutaan fokusoida entistä selkeämmin. Tällöin joudutaan tekemään selkeitä valintoja: mihin asiakas/tuote/kanava-alueisiin panostetaan ja mistä alueista luovutaan. Erittäin olennaisen osan strategiaa muodostavat siten ei-valinnat. (Hannus 2004, 65.)

#### Asiakassegmentointi

Asemoinnilla on yhteys segmentointiin. Asiakas/tuote/kanava-valintojen perusta on segmentointi. Asiakassegmentoinnin ideana on määrittää asiakasryhmät, joilla on yhdenmukaiset erityispiirteet ja tarpeet ja joita kannattaa lähestyä ja hoitaa samankaltaisella tavalla. Hannuksen mukaan asiakkaita voidaan segmentoida sekä ulkoisin että sisäisin kriteerein. Molem-

pia lähestymistapoja tarvitaan, ja ne palvelevat osin eri käyttötarkoitusta. Ulkoisin kriteerein tapahtuva asiakassegmentointi liittyy nimenomaan asemointistrategian laadintaan. Olennaista on ryhmittää asiakkaat siten, että kullekin segmentille voidaan määrittää tehokas kilpailustrategia. Demografia/toimiala sekä maantiede edustavat perinteisiä lähestymistapoja. Monesti parempia oivalluksia saadaan käyttämällä asiakastarpeeseen, elinkaareen tai arvoihin perustuvaa segmentointia. Sisäisiin kriteereihin perustuva asiakkaiden segmentointi perustuu asiakkuuksien arvoon yrityksille. Se palvelee asiakkuuksien hallinnan toimintamallien määrittäystä. Usein parhaat lähtökohdat asiakassegmentoinnissa syntyvät yhdistämällä ulkoinen ja sisäinen näkökulma. (Hannus 2004, 64.)

### Kilpailustrategia

Kilpailustrategia määrittää, miten yritys ja sen tuotteet erottuvat kilpailijoista, ja miten yritys luo kilpailuetua. Samalla kilpailustrategian tavoitteena on varmistaa strategisten kannattavuus- ja markkina-asematavoitteiden saavuttaminen. Kilpailustrategia liittyy tiettyyn liiketoimintaan tai liiketoiminta-alueeseen. Yrityksellä, joka näin ollen toimii usealla liiketoiminta-alueella, ei siten ole yhtä kilpailustrategiaa, vaan kullakin liiketoiminnalla on omansa. Toisaalta, jos eri liiketoiminta-alueiden keskinäinen synergia on voimakas ja ne perustuvat pitkälti samaan ydiosaamiseen, kilpailustrategiat saattavat olla samansuuntaisia. (Hannus 2004, 70.)

### Asiakaslupaus

Asiakaslupaus konkretisoi arvon ja hyödyn, jonka organisaatio lupaa asiakkailleen. Asiakaslupaus kertoo, miksi asiakkaan kannattaa valita yritys sekä sen tuotteet ja palvelut. Asiakaslupaus on suunnattu nimensä mukaisesti nimenomaan asiakkaille, ja edelläkävijäyritykset hyödyntävät sitä vahvasti viestinnässä ja markkinoinnissa. (Hannus 2004, 71.)

### Ansaintamalli

Tärkeä osa strategista asemointia on ansaintamallin määrittäminen. Ansaintamalli kuvaa periaatteet, joilla yritys hinnoittelee ja veloittaa tuotteensa ja palvelunsa. Vaihtoehtoisia ansaintamalleja on suuri määrä. Tyypillinen esimerkki ansaintalogiikan muuttumisesta on siirtyminen tuotelähtöisestä liiketoiminnasta ratkaisulähtöiseen liiketoimintamalliin. Koska ratkaisuliiketoiminnassa asiakkaalle tarjotaan hyötyjä, myös hinnoittelu- ja ansaintamallin perustana tulisi - ainakin periaatteessa - olla asiakkaan hyöty. Käytännössä hinnoittelun lähtökohtana on usein sovittuun palvelutasoon sidottu veloitus. (Hannus 2004, 71-72.)

### 3.1.7 Brandi ja positiointi strategisen markkinoinnin elementteinä

Brandauksen tehtävä on erottaa yrityksen tarjonta kilpailijoista, luoda tunnistettavuutta ja branditietoisuutta, taata laatu ja tietyn tasoinen tarpeiden tyydytystaso, sekä auttaa tuotteen markkinointiviestinnässä ja menekinedistämisessä. Tehtävät tähtäävät uuden myynnin aikaansaamiseen ja asiakasuskollisuuden säilyttämiseen kautta uudelleenmyynnin aikaansaamiseen. Brandi sitouttaa asiakkaan tuotteeseen ja yritykseen. Jos asiakas on riittävän sitoutunut brandiin, hän ei vaihda kilpailevaan tuotteeseen, vaikka tyytyväisyys ajoittain laskisikin. Vahvan brandin myötä yritys saa ikään kuin mahdollisuuden solmia asiakkaan kanssa yhteistyösopimuksen, joka lujittaa asiakkaan sitoutumista. (de Chernatony & Mc Donald 2003, 25; Vahvaselkä 2009, 186-187.)

Brandi on nimi, ilmaus, merkki, symboli, design tai niiden yhdistelmä, jonka tarkoituksena on identifioida jokin myyjän tai myyjäryhmän tuotteet ja palvelut ja siten erilaistaa ne kilpailijoihin nähden. (Kotler & Keller 2006, 272.) Brandin rakennusohjelman tavoitteena on luoda yritykselle tai tuotteelle selkeä identiteetti, arvoväittäjä ja positiointi. Positioinnilla pyritään brandi-identiteettiä vastaavaan brandikuvaan. (Vahvaselkä 2009, 188.)

Pärjätäksemme alati kovenevassa kansainvälisessä kilpailussa meidän on pitänyt tehdä valintoja. Brandimme on kiinteästi sidoksissa erottautumisstrategiaamme. Brandilupauksiimme kiteytyy se, mistä meidät tunnetaan. Luomme lisäarvoa asiakkaillemme ja autamme heitä menestymään. Olemme teknologian edelläkävijöitä. Erottuvuus perustuu innovaatiolle ja erottautumisstrategia sinänsä on innovaatio. Yrityksellä, joka tuo parhaat tuotteet ensimmäisenä markkinoille, on kilpailuetu puolellaan, mikäli tuotteiden hinnoittelussa onnistutaan. (Taipale 2007, 18.)

### 3.1.8 Differointi eli erilaistaminen ja kilpailuetu strategisen markkinoinnin peruselementteinä

Differointi yleisesti määriteltynä on strategisen markkinoinnin osa-alue, jolla yritys, brandi tai tuote erottuu edukseen kilpailijoistaan kohdeasiakkaiden silmissä. (Vahvaselkä 2009, 92) Tuotelanseerauksen kannalta tarkasteltuna differointi on tuotteen erilaistamista kilpailijoista erottumiseksi. Yritys suunnittelee tuoteominaisuudet eri asiakasryhmien mukaan. Kilpailuetu- ja ovat muun muassa korkea laatu, teknologia ja muotoilu jotka antavat hinnoitteluun vapautta. (Vahvaselkä 2009, 82.)

Porterin mukaan kilpailuedun antava strategia antaa yritykselle aseman, jossa se voi vastata tai kääntää hyödykseen toimialojen rakenteelliset tekijät, kuten alan kilpailun, tarjonnan ja asiakkaiden keskittymisen, korvaavien tuotteiden saatavuuden ja uusien kilpailijoiden uhan.

Porterin mallin mukaisesti strategiat kilpailuedun saavuttamiseksi ovat kustannusjohtajuus ja differointi (McDonald 1995, 50-52). Kustannusjohtajuus tarkoittaa kilpailua hinnalla. Kustannusjohtajuus tarkoittaa myös taloudellisempaa tuotantoa kuin kilpailijoilla, jolloin esimerkiksi tuotteen ominaisuuksilla ja tarjotulla palvelutasolla on oma vaikutuksensa kustannuksiin. Kustannusjohtajuus ei sovi markkinoille, joilla on tasavertaisia tuotteita kilpailemassa tai jossa palvelu ja jakelutie ovat kriittisessä asemassa kilpailuedun suhteen. (McDonald 1995, 53-54) Hinnalla ei voi myöskään kilpailla asiantuntijapalveluita tarjottaessa, joka perustuu luotettavuuteen ja osaamiseen. Differoinnilla yritys pyrkii erottumaan kilpailijoistaan jollain asiakkailleen tärkeällä alueella. Differoinnin väyliä ovat saatavuus, palvelu, tiedotus ja hinta. (McDonald 1995, 55.)

Kilpailuetu on kohdeasiakkaan arvostama ja organisaation tarjoaman ylivoimaisuus, joka on toteutettavissa liiketaloudellisesti ja realisoitavissa markkinoille uskottavasti. Kilpailuedussa on kyse suhteellisesta paremmuudesta, joka on johdettu kohderyhmän arvostuksista. Ylivoimaisuus voi olla toiminnallinen piirre, kuten laatu-, palvelu- tai toimitusvarmuus, tai se voi olla mielikuviin pohjautuvaa eli se mielikuva, joka toimintojen päälle on luotu. Liiketaloudellinen toteutettavuus merkitsee sitä, että kilpailuedusta satavien tuottojen on oltava pitkällä aikavälillä siihen tehtäviä uhrauksia suurempi. Uskottava realisointi markkinoille tarkoittaa puolestaan sitä, millaiseksi kohderyhmä tuotteen mieltää. (Rope 2003, 25.)

Rope (2003) kutsuu differointia jalostusstrategiaksi, jonka tavoitteena on tuote-, toiminta- ja asiakassuhdejalostuksen kautta saada tuote houkuttelevammaksi, päästä irti hintaperusteisesta kilpailusta ja tehdä katteellisempaa liiketoimintaa. Tuotekehityksessä ydintuotteen ympärille rakennetaan lisäetuja, koska niitä on yleensä helpompi kehittää kun itse tuotetta. Tuotejalostuksen voi jakaa ydin- ja mielikuvatuotteeseen sekä lisäetuihin. Ydintuote on varsinainen kaupanteon kohde. Mielikuvatuote on se, millaisena tuotteen halutaan näyttävän kohderyhmän silmissä. Lisäedut ovat toiminnallisia elementtejä, kuten takuita. Toimintatapajalostus voi perustua laatuun, palveluun, asiakassuhteiden hoitoon ja tarjonnan paketointiin. Laatu- ja palvelujalostuksessa laatua tuotetaan ja viestitään asiakkaille. Laatu voi olla tuotteessa, toimintatavassa tai vain mielikuvassa. Asiakassuhteen hoitoon perustuva jalostus on asiakassuhteiden solmimista ja sitouttamista. Se on operatiiviseen markkinointiin keskittyvää kilpailuedun luomista. Tarjonnan paketointiin liittyvässä jalostustyössä yritys paketoii tuotteitaan asiakkaalle ja tekee paketin näin yksittäistä tuotetta halutummaksi. Pienillä resursseilla varustetussa yrityksessä paketointimalli edellyttää varsin tiukkaa erikoistumista, mikä puolestaan mahdollistaa valikoimaltaan kapean, mutta syvällisen tarjoamisen kautta sellaisen pake-  
toinnin, jonka tasoiseen laveamalla lajitelmalla toimivat yritykset eivät pysty. (Rope 2003, 149-154.)

### 3.1.9 Fokusointi eli keskittyminen strategisen markkinoinnin elementtinä

Keskittyminen eli fokusointi tarkoittaa, että yrityksen toimenpiteet kohdistetaan tarkasti valittuun asiakassegmenttiin ja että yritys pyrkii palvelemaan kapea-alaista kohdetta paremmin kuin kilpailijat laajemmalla toiminta-alueella (Porter 1985; Vahvaselkä 2009, 83.)

Fokusointi on yrityksen valinta siitä, mihin segmentteihin se panostaa ja keskittyy. Yleisiä segmenttien fokusoimiskriteerejä ovat segmentin koko, kasvuaste, kilpailukyky, sopivuus yrityksen missioon ja tavoitteisiin ja sopivuus yrityksen kompetensseihin. Tärkeää on löytää segmentti, joka sopii yrityksen määrittämiin vahvuuksiin ja pitkän tähtäimen päätöksiin. (Brennan ym. 2008, 120-121; Vahvaselkä 2009, 94.) Yritys tutustuu yhteen tai useampaan kapeaan segmenttiin läheisesti ja noudattaa strategisesti joko kustannusjohtajuutta tai erotautumista kohdesegmentissään. (Kotler & Keller 2006, 56.)

## 3.2 Tuotteen lanseeraus kansainvälisille markkinoille

### 3.2.1 Lanseeraus käsitteenä

Lanseerauksella tarkoitetaan yritykselle ja/tai markkinoille uuden tai uudistetun (=uudeksi katsottavan) tuotteen markkinoille viemistä siten, että sillä tietoisesti tavoitellaan kaupallista menestystä (Rope 1999, 18).

Lanseerausta voidaan tarkastella sijoittamalla sen tuotteen elinkaarimalliin. Lanseeraus alkaa, kun yrityksellä on tuotekehityksen seurauksena olemassa testattu markkinakelpoinen tuote, vastaavasti lanseeraus päättyy esittelyvaiheen jälkeiseen kasvuvaiheeseen siirryttäessä. Uusien tuotteiden onnistunut tuominen markkinoille muodostuu yrityksen menestykselle yhä ratkaisevammaksi tekijäksi, sillä tuotteiden markkinoinnilliset ja fyysiset elinkaaret ovat lyhentyneet. Ennustettavissa onkin, että tulevaisuudessa lanseeraustoimet tulevat viemään yhä suuremman osan yritysten markkinointisatsauksista. Näin ollen lanseerausprosessin hallinta tulee olemaan eräs kriittinen menestystekijä koko yrityksen kehittymiselle ja jopa olemassaololle. (Rope 1999, 19-20.)

### 3.2.2 Lanseerauksen merkitys ja lanseeraukselle asetettavat päämäärät

Lanseerauksen merkitys on tullut yhä tärkeämmäksi yritysten markkinoinnissa. Syinä tähän ovat monet tekijät. Ensiksi, maapallo on kutistunut niin, että toisella puolella maailmaa tehdyt tuoteinnovaatiot ovat lähes yhdessä hetkessä markkinoillamme hyödynnettävissä. Näin ollen globaali tuotetarjonta on lisännyt uusien tuotteiden tarjontaa markkinoillamme. Toiseksi, kansainvälistyvä kulttuuri tekee mahdolliseksi kansainvälistyvän kilpailun. Tästä syystä



yritykset joutuvat jatkuvasti yhä nopeammassa tahdissa kehittämään uusia tuotteita pärjätäkseen yhä nopeutuvassa tahdissa ja yhä kehittyneempien kilpailevien tuotteiden puristuksessa. Kolmanneksi, kilpailu lyhentää jatkuvasti tuotteiden elinkaaria. Usein yrityksellä onkin jatkuvasti yksi tuote elinkaaren loppuvaiheessa ja vastaavasti toinen tuote lanseerausprosessin jossain kehitysvaiheessa. Lisäksi, yhä nopeutuva elämänrytmi lyhentää myös kysynnästä johtuen tuotteiden elinkaaria. Nopeutuva asenteiden ja arvojen muutos sekä mielikuvamarkkinoinnin korostuminen asettavat jatkuvia tuoteuudistusaineita yrityksille.

(Rope 1999, 12-13.)

Rope (1999) esittää lanseeraukselle viisi strategista päämäärää:

- markkinaosuuksien säilyttäminen
- markkina-aseman vahvistaminen
- uusien markkinoiden valtaaminen
- innovaattorin aseman hankkiminen/säilyttäminen
- kilpailijoiden lyöminen/pitäminen poissa yrityksen markkinasegmentiltä.

Kolme ensimmäistä päämäärää ovat perinteisiä päämääriä, joissa pyritään säilyttämään jo olemassa olevat markkinat, vahvistamaan olemassa olevia markkinoita ja valtaamaan tuotteelle uusia markkinoita. Innovaattorin aseman hankkiminen tai sen säilyttäminen edellyttää uudisteiden tuomista markkinoille tietyin väliajoin. Tämä edellyttää voimakasta tuotekehityspanosta ja jatkuvaa lanseerausohjelmaa. Innovaattoriasemallaan yritys saavuttaa merkittävää imagohyötyä, joka auttaa puolestaan tuotteita menestymään markkinoilla. Innovaattoriaseman säilyttäminen edellyttää jatkuvaa uudistus- ja lanseeraustyötä aseman ylläpitämiseksi. Kilpailijoiden pitäminen poissa yrityksen markkinasegmentiltä tai niiden lyöminen on joskus merkittävin motiivi lanseeraukselle. Näin on erityisesti silloin, jos yrityksellä on kustannusetu tuotannossa. Kilpailijan pitämistä poissa markkinoilta edesauttaa vielä tilanne, jossa yritys pystyy saamaan tuotteen ensimmäisenä markkinoille ja pystyy vielä käyttämään hintaetuaan hyväksi. Se antaa yritykselle mahdollisuuden tuottaa tilanteen, että toisten ei tunnu kannattavalta lähteä kyseiselle areenalle kilpailemaan. (Rope 1999, 52 - 57.)

Tuotteen imagon rakentaminen ja tietyn imagon saavuttaminen on myös strateginen päämäärä. Imago (eli mielikuva) on se elementti, johon onnistunut tarjonnan markkinoinnillistaminen kiteytyy. Se on toisaalta yritysjohtoon selkeä tavoitealue ja sitä kautta ohjaa kaikkia liiketoimintaratkaisuja. Toisaalta se on myös onnistuneen markkinointityön yksi lopputulos (=hyvä tunnettuus ja imago markkinoilla, jotka tekevät yritykselle/tuotteelle vetovoimakyvyn). Oleellista imagotyössä on se, että sen ei voida katsoa syntyvän itsestään silloin, kun sitä ammattimaisesti rakennetaan. Näin siitä huolimatta, että jokainen yritys, joka on saanut jonkin tunnettuuden aikaan, on myös tehnyt itselleen tietyn imagon. Ammattimaisessa liikkeenjoh-

totyössä imagorakentaminen on kuitenkin tietoista työtä, jossa perustana on selkeä strategiarakenne. (Rope 2003,172.)

### 3.2.3 Lanseeraus vaiheittaisena prosessina

Lanseeraus koostuu vaiheittaisesta toimintaprosessista. Lanseerauksen vaiheet ovat: tavoiteasetanta, lanseeraussuunnitelman laatiminen, itse lanseeraustyö ja seurannasta. (Rope 1999, 130.) Seuraavassa tarkastellaan kutakin vaihetta tarkemmin.

#### 3.2.3.1 Lanseeraustavoitteet

Lanseerauksen tavoitteet voidaan eritellä tunnettuus- ja imagotavoitteisiin, taloudellisiin tavoitteisiin ja viestintäkeinojen toimivuutta kuvaaviin välitavoitteisiin.

#### **Tunnettuus- ja imagotavoitteet**

Lanseerauksen tunnettuustavoitteet voidaan kuvata portaittain kommunikaatioprosessin etenemisen mukaisesti tietoisuusvaiheeseen, tunnettuusvaiheeseen, asenne-/mielikuvavaiheeseen ja kokeiluvaiheeseen liittyen.

Näille eri tasoille asetetut tavoitteet ovat lopullisen myyntitavoitteen saavuttamisen kannalta tärkeitä välitavoitteita. Näin tehdyn tavoiteasetannan avulla saadaan markkinointikeinot kohdistetuksi, koska jokaiseen tavoitteeseen tulee erikseen suunnitella markkinointiratkaisut, joilla näihin tavoitteisiin päästään.

Imagotavoite sisältää niiden tuotteiden mielikuvallisten profiilielementtien täsmentämisen, joita tuotteesta halutaan viestiä. Tällaisia ominaisuuksia ovat mm. edullisuus, laatu, teknisyys, helppokäyttöisyys, nuorekkuus, kansainvälisyys jne. Profiilitekijöittäin asetettu imagotavoite vaikuttaa mm. viestinnän konkreettisen sisällön rakentamiseen. (Rope 1999, 131-132.)

#### **Taloudelliset tavoitteet**

Taloudelliset tavoitteet määrittelevät ne liiketaloudelliset tulosodotukset, jotka uudelle tuotteelle kohdistetaan. Keskeisimmän uuden tuotteen tulostavoitteen muodostaa kuitenkin kannattavuus. Myyntitavoitekin tulisi nähdä vain hyvän tuotekannattavuuden aikaansaamisen keinoina. Niinpä myyntikate- ja käyttökate-tavoitteet uudelle tuotteelle ovat jopa tärkeämpiä kuin myyntitavoite.

Pitkän aikavälin taloudellisiin tavoitteisiin liittyy tuotteen ns. elämäkynnys. Elämäkynnys tarkoittaa tasoa, jonka alle jääminen tekee tuotteesta pitkällä aikavälillä taloudellisesti elinkelvottoman. Elämäkynnys määrittää oletetulla kustannustasolla ajankohdan, jolloin lanseerattavan tuotteen kumulatiivisen nettokassavirran odotetaan kääntyvän positiiviseksi. Tuotteen kumulatiivisen nettokassavirran jatkuva ajallinen seuraaminen on välttämätöntä tuotelanseerauksen etenemistä arvioitaessa. (Rope 1999, 135-136.)

### **Lanseerauksen välitavoitteet**

Lanseeraussuunnitelman pohjaksi tulee asettaa täsmälliset välitavoitteet markkinointitoimenpiteiden toteutusta varten viestintäkeinoittain, jakeluportaittain/kanavittain, asiakasryhmäkohtaisesti, alue-/piirikohtaisesti ja myyjäkohtaisesti. Näiden välitavoitteiden perusteella suunnitellaan yrityksen lanseeraustoimenpiteet. Välitavoitteet tulee rakentaa niin, että niiden summana ovat lanseerauksen päätavoitteet. (Rope 1999 137.)

#### **3.2.3.2 Lanseeraussuunnitelman laatiminen**

Lanseeraussuunnitelmassa täsmennetään viestinnän kohderyhmät, kilpailukeinot, lanseerauksen aikataulutus, vastuitetaan ja organisoidaan toimenpiteet sekä tehdään täsmennetty lanseerausbudjetti (Rope 1999, 138.) Markkinoinnin kilpailukeinot käsitellään erikseen kilpailukeinoteoria luvussa.

### **Lanseerauskohderyhmät**

Lanseerauskohderyhmät tulee erottaa segmenttikäsitteestä. Lanseerauksen kohderyhmillä tarkoitetaan kaikkia niitä kohdehenkilöitä, joille lanseeraustoimenpiteet suunnataan. Tämä laventaa lanseerauskohderyhmän tuotteen markkinasegmentin rajoista mm. tiedotusvälineisiin, yrityksen henkilöstöön, jakeluverkostoon ja muihin yrityksen merkittäviin sidosryhmiin.

Erittäin tärkeätä on mahdollisimman laajasti määritellä kaikki ne tahot, jotka edesauttavat tuotteen markkinoille viemistä. Mitä paremmin ja tarkemmin kohderyhmät on määritelty, sen helpompi lanseerausviestintä on suunnitella ja toteuttaa. (Rope 1999, 138.)

### **Budjetointi**

Lanseerauksen toteutuksen lopullinen budjetti täsmentyy luonnollisesti vasta markkinointitoimenpiteiden yksityiskohtaisesta toteuttamisesta päättämisen jälkeen. Täsmentynyt budjetti tulee vielä suhteuttaa asetettaviin taloudellisiin tavoitteisiin ja tarkistaa, ovatko kustannukset edelleen oikeassa tasossa tuotteen tulostavoitteiden suhteen.

Vaikka lanseerausvaiheessa tulisikin toimia kustannustehokkaasti ja käyttää hyväksi kaikki mahdolliset säästökohteet, ei lanseerausta tule kuitenkaan suunnitella ensisijaisesti säästö-hengessä. Säästäminen lanseerausbudjetissa tulee aina suhteuttaa tuotekehityshankkeen muihin kuluihin, riskiin, joka saattaa seurata lanseerauksen tulosvaikutuksissa, jonkun olennaisen osan poisjättämisestä tai merkittävästä pienentämisestä, lanseerauksen epäonnistumisen korjaamisen aiheuttamiin kustannusvaikutuksiin sekä niihin vaikutuksiin, joita koko lanseeraushankkeen mahdollinen epäonnistuminen saattaa yritykselle aiheuttaa. (Rope 1999, 141.)

### **Aikataulutus**

Lanseeraustoimenpiteet tulee aikatauluttaa niin, että ne alkavat hyvissä ajoin ennen lanseerauksen h-hetkeä. Aikataulu sisältää yleensä esim. seuraavat kohdat: lanseeraussuunnittelu, sisäinen tiedotus/sisäinen markkinointi, ulkoinen tiedotus, menekinedistäminen, messut, tunnettuus-/imagomainonta ja myyntitoiminta. (Rope 1999, 142.)

### **Organisointi**

Lanseerausmarkkinointi tulee aina selkeästi vastuittaa jonkun henkilön keskeiseksi vastuualueeksi. Lanseerauksen tulisi aina olla lanseerausvastuullisen päätehtävänä silloin, kun lanseerausta ollaan toteuttamassa (Rope 1999, 143).

#### **3.2.3.3 Lanseerauksen käytännön toteutus**

Lanseeraustyön perustana on tehty lanseeraussuunnitelma. Oleellista on, että lanseeraustyö sisältää sekä sisäiset että ulkoiset lanseeraustoimenpiteet (Rope 1999, 144.).

### **Lanseerauksen sisäinen markkinointi**

Lanseeraustyön keskeinen tekemisalue on lanseerauksen sisäinen markkinointi, jonka tavoitteita ovat mm. varmistaa koko yrityksen henkilöstön tietoisuus lanseerattavasta tuotteesta, saada lanseeraukseen osallistuvat henkilöt sitoutumaan lanseerauksen päätavoitteisiin ja niistä purettuihin välitavoitteisiin, varmistaa, että henkilöstön osaaminen lanseerattavasta tuotteesta on sillä tasolla kuin tuotteelle rakennetut tavoitteet ja toimintatapa edellyttävät, varmistaa, että henkilöstö tietää ulkoiset lanseeraustoimenpiteet ja osaa kytkeä omat tehtävänsä niihin, motivoida henkilöstö toteuttamaan lanseeraustoimenpiteet mahdollisimman tehokkaasti ja luoda yhteishenkeä ja uskoa lanseerauksen onnistumiseksi.

Sisäisen markkinoinnin keinoja ovat sisäinen tiedotustoiminta, koulutustoiminta, kannustusjärjestelmä ja yhteishengen luomisjärjestelmä. (Rope 1999, 144-145.)

### **Lanseerauksen ulkoinen markkinointi**

Koska lanseeraus pyrkii herättämään kohdeasiakkaat tietämättömyydestä ensiostoon, on tärkeää määrittää kullekin viestintäkeinolle oma tehtävänsä niin, että ne tehokkaasti vievät asiakkaan ostopäätösprosessia eteenpäin.

Tärkeätä lanseerauksen toteutuksessa on, että viestinnän roolitus pyritään tekemään mahdollisimman tehokkaaksi ja keinojen kesken hyvin yhteensopivaksi. Se, minkälainen viestinnän toteutusprosessi laaditaan, on aina tapauskohtainen ratkaisu. (Rope 1999, 147-148.)

#### **3.2.3.4 Seuranta**

Lanseerausseurannassa pyritään varmistamaan tehdyn lanseeraussuunnitelman toimivuus mahdollisimman tarkoin. Kenties tärkein lanseerausseurannassa huomioon otettava tekijä on jatkuva lanseerauksen tulosten kehittyminen myynninvolyymien, jakelun, tunnettuuden/mielikuvan, kiinnostuksen herättämisen, markkinaosuuden ja nettotuloksen suhteen. Mitä tarkempaa seuranta on, sen aikaisemmassa vaiheessa voidaan ryhtyä mahdollisiin lanseeraustoteutuksen oikaisutoimenpiteisiin, jos tilanne sitä vaatii. Jatkuvan seurannan aikana on erityisen tarkasti seurattava tuotteen taloudellista kehitystä ja ennustetun ja toteutetun kumulatiivisen kassavirran kehitystä. Vaarana on, että jos lanseeraus jo alussa jää tavoitteistaan jälkeen, ei jälkeen jäämistä enää myöhemmin pystytä korjaamaan. Ainakin se edellyttää voimakkaita ja nopeita korjaustoimenpiteitä. (Rope 1999, 148-149.)

#### **3.2.4 Kansainvälisen toimintaympäristön huomiointi lanseerauksessa**

Yrityksen vienti tai kansainvälistyminen tapahtuu maantieteellisesti eri alueilla. Markkinoiden valinta ja niissä eteneminen ovat tuote- ja toimialakohtaisia. Kohdemaat ovat erilaisia ja vaativat erilaisia toimintatapoja. (Vahvaselkä 2009, 111.) Kansainvälistymistä suunniteltaessa ja kohdemarkkinoita valittaessa selvitetään kohdemarkkinoilla olevat esteet, jotka vaikeuttavat kansainvälistymistä ja markkinoille pääsyä. Lisäksi selvitetään kohdemarkkinoiden koko, kehitystrendit ja koostumus sekä kilpailutilanne. (Vahvaselkä 2009, 111.)

PEST(EL)-makrotoimintaympäristöanalyysi on hyvä toimintaympäristön kartoitustyökalu, jolla voidaan selvittää kaikki makroympäristön poliittiset, taloudelliset, sosiokulttuuriset ja teknologiset tekijät, jotka ovat yleensä yrityksen oman kontrollin ulkopuolella muodostavat jopa

suoranaisia uhkia yrityksen toiminnalle. Toisaalta muutokset ulkoisissa tekijöissä voivat myös luoda uusia mahdollisuuksia yrityksille. (Vahvaselkä 2009, 111-112.)

Kansainvälinen orientaatio pitää sisällään intentionaalisuutta eli tietoisuutta siitä, että eri maiden markkinoiden tarkkailu liittyy mahdollisuuksien etsimiseen ja niiden punnitsemiseen. Orientaatio on vahvasti arvioivaa ja vertailevaa toimintaa. Se on aktiivista etsimistä, joka kiinnittää henkilön huomion tietynlaista informaatioita sisältäviin viesteihin. Siten kansainvälinen orientaatio liittyy olennaisesti ihmisen tapaan etsiä ennakkokäsityksiään vahvistavia seikkoja. (Ahokangas & Pihkala 2002, 116.)

Merkittävää on, että kansainvälinen orientaatio voi vaikuttaa siihen, kuinka yritys ja sen johto kokee tietyn kohdemaan markkinoiden ja kulttuurin poikkeavan kotimaan markkinoista ja kulttuurista. Siten orientaatio voi vähentää psyykkistä etäisyyttä uusiin kulttuureihin ja vaikuttaa merkittävällä tavalla siihen, missä järjestyksessä ja mihin maihin yritysjohto päättää suunnata kansainväliset toimintonsa. (Ahokangas & Pihkala 2002, 116.) Kansainvälisessä toiminnassa on erityispiirteitä joihin tulisi paneutua maa- tai aluekohtaisesti. Maiden ja maanosien erilaiset poliittiset, uskonnolliset jne. tavat sekä arvot ja asenteet vaikuttavat tuotteen lanseerausprosessiin ja markkinoille meno tapaan. (Hollensen 2004, 210.)

### **Poliittinen ympäristö**

Kansainvälisten markkinoiden poliittinen ympäristö on kompleksinen yhdistelmä paikallista, ulkomaista ja kansainvälistä politiikkaa. Kun lähdetään kansainvälisille markkinoille, yrityksessä tulisi tarkasti tutkia kunkin maan poliittinen ympäristö. Yrityksessä tulee tutkia tarkkaan maan poliittiset riskit, kuten viennin esteet, kotimarkkinoiden suosiminen ja säädökset tuonnista ja viennistä. Tarkasti maan poliittisiin riskeihin paneutumalla voidaan nämä esteet sivuuttaa tai välttää. (Hollensen 2004, 210.) Tulleja on perinteisesti käytetty kansainvälisen kaupan esteenä. Kansainvälisen kaupan liberalisointi viimeisten vuosikymmenten aikana on johtanut tullien poistamiseen. Tämän vuoksi hallitukset käyttävät yhä enemmän muunlaisia muureja suojatakseen kotimaansa teollisuutta jota ei haluta alistaa kansainväliselle kilpailulle. Investointipolitiikkaa käytetään samoin kansainvälisen kaupan hallinnassa. Kansainvälinen terrorismi on uusi kansainvälisten yritysten kasvava ongelma. (Hollensen 2004, 211.)

### **Taloudellinen ympäristö**

Kohdemaan taloudellinen ympäristö on määräävässä osassa markkinapotentiaalin ja mahdollisuuksien suhteen. Merkittävät erot kansallisessa kaupassa selittyvät taloudellisilla eroilla. Väestön luonteenpiirteet, tulot ja talouden hyvinvointi ovat erittäin tärkeitä avainasioita, koska ne ennakoivat väestön ostopotentiaalia. (Hollensen 2004, 211.)

## Kulttuuri ja arvot

Kulttuuria verrataan usein jäävuoreen - osa siitä on näkyvissä, pinnan yläpuolella. Mutta suurin osa jäävuoresta on pinnan alla näkymätöntä tai vaikeasti nähtävää osaa. Mutta jos törmään jäävuoreen, niin pinnan alapuolella oleva osa aiheuttaa ne suurimmat vahingot. (Hollensen 2004, 195.)

Liike-elämä, politiikka, perhesuhteet jne. vaikuttavat ihmisten käyttäytymiseen. Sosiaalisia ryhmiä, jotka vaikuttavat ihmisten käyttäytymiseen ja arvomaailman muodostamiseen kutsutaan viiteryhmiä. Tällaisia viiteryhtiä voivat olla mm. perhe, ja työyhteisö. Arvot ja asenteet auttavat meitä määrittämään, mikä on oikein ja sopivaa, mikä on tärkeää ja mikä haluttavaa. Asenteet muutoksia kohtaan ovat erityisen tärkeitä ymmärtää, konservatiivisissa kulttuureissa ei haluta ottaa ao. riskejä. (Hollensen 2004, 202 - 203.)

Markkinoiden segmentointiprosessin tavoitteena on määrittää yrityksen toimintaratkaisujen pohjaksi sellainen ryhmä tai sellaiset ryhmät kaikista potentiaalisista asiakkaista, joiden hoitamisen avulla yritys pystyy saavuttamaan tavoittelemansa menestyksen (Rope 1995, 94).

### 3.3 Kilpailukeinojen hyväksikäyttö

Kokonaisvaltaisen kilpailukeinomarkkinoinnin tehtävänä on suunnitella ja toteuttaa markkinointiohjelmia ja -toimenpiteitä, joilla luodaan, viestitään ja saadaan aikaan kilpailuetuja, arvoa ja hyvinvointia asiakkaille. Markkinointiohjelmat sisältävät päätöksiä eri toimenpiteistä, joista käytetään termiä markkinointimix, markkinoinnin kilpailukeinojenyhdistelmä. Perinteiset kilpailukeinot on jaettu Mc Carthyn kehittämään 4 P-mallin mukaan: tuote (product), hinta (price), viestintä (promotion) ja saatavuus (place) (Kotler & Keller 2006, 19.) Palvelunäkökulmasta malliin voidaan lisätä henkilöstö (people), prosessit (processes) ja asiakaspalvelu (proactive and personalized service), jolloin muodostuu niin sanottu laajennettu seitsemän P:n markkinointimix (Payne ym 1995, 407-411). Palvelumarkkinoinnin keskeinen lisäkilpailukeino on visuaalinen muotoilu (physical evidence) (Omar 2008, 291; Vahvaselkä 2009, 180.) Tässä tarkastelu rajataan 4 P:n kilpailukeinoin.

### 3.3.1 Kilpailukeinoratkaisut

Kilpailukeinojen käyttöön vaikuttaa luonnollisesti valittava lanseerauspolitiikka. Lähdettäessä tuntemattomuudesta yrityksellä on kaksi vaihtoehtoista toimintapolitiikkaa lanseerauksen toteuttamisessa:

- 1) varovaisen yrityksen tie
- 2) rohkean markkinavaltaajan tie.

Varovaisen yrityksen tietä käytetään usein pienissä yrityksissä, mikä johtuu siitä, että tämä linjaratkaisu ei vaadi suuria kertainvestointeja. Varovaisen yrityksen tie toimii erityisesti silloin, kun yrityksellä on pienet resurssit, rajatut markkinat, rajallinen volyymitavoite ja asiakaskunta hyvin tiedossa. Varovaisen yrityksen tien politiikan onnistumiseksi on välttämätöntä ensin määrittää kohderyhmät täsmällisesti ja yksilöidä kohderyhmistä avainasiakkaat tarkasti, sitten kohdistaa viestintäkeinot tarkasti kohdehenkilöittäin ja sen jälkeen toteuttaa tehokasta, henkilökohtaiseen myyntityöhön perustuva myyntiä ja/tai käyttää tiukasti kohdistettua yksilötasoisia suoramainontaa.

Rohkean markkinavaltaajan tie toimii silloin, kun tuotteella on laajat massamarkkinat, asiakaskohderyhmää ei henkilötasolla ole täsmällisesti määriteltävissä, yrityksellä on paljon resursseja, halutaan nopea markkinoille tulo ja on asetettu suuret volyymitavoitteet. Rohkean markkinavaltaajan tie vaatii yritykseltä suurta panostusta tunnettuus-/imagomainontaan, jonka avulla kohderyhmät yritetään saada mahdollisimman nopeasti tietoiseksi uudesta tuotteesta. Kun tämä tietoisuus yhdistyy hyvään jakelupeittoon ja tuotteen saatavuuteen, rohkean markkinavaltaajan tiellä voidaan saavuttaa todella nopeita lanseeraustuloksia. (Rope 1999, 139-140.)

Kilpailukeinopäätöksiä voidaan pitää joustavana palapelinä. Kun yhtä palaa hieman liikutetaan, tulee myös muita paloja hieman muuttua, jotta osaset saumattomasti niveltäisivät yhteen. Kilpailukeinopäätökset tuleekin aina tehdä kokonaisuutena niin, että jokaisessa kilpailukeinossa tehty ratkaisu tukee toisessa kilpailukeinossa toteutettavaa ratkaisua. (Rope 1995, 162.)

### 3.3.2 Tuote

Tuotteeseen kilpailukeinona (tuotemix) kuuluvat lajitelma ja valikoima, tuotesuunnittelu, tuotteen ominaisuudet ja laatu, nimi, malli sekä pakkaus (Kotler & Keller 2006, 19; Vahvaselkä 2009, 183).



Tyypillinen suomalaisyritysten strategia on kehitellä omaileimainen erikoistuote erityissegmenteille. Kansainvälisillä markkinoilla kapeatkin segmentit ovat kannattavuuden kannalta riittävän suuret.

Tuotestrategia voidaan siis karkeasti eriteltynä valita seuraavasti:

- yritys tuo markkinoille uuden tuotteen ilman erilaistamista
- yritys etsii nykyisille tuotteille uusia käyttäjäryhmiä tai käyttötapoja
- yritys sopeuttaa tuotteen kohdemaan kysyntään
- yritys kehittää uuden tuotteen kohdemaan tarpeisiin.

Strategian valinnassa tulee kuitenkin korostaa niiden kohderyhmien tuntemista, jotka tekevät valintapäätöksen (Suvanto & Vahvaselkä 1993, 188).

Asiakkaan näkökulmasta tuote on se hyötykokonaisuus, joka tyydyttää asiakkaan tarpeet. Tästä syystä asiakaskeskeiset lähtökohdat kansainvälisen markkinoinnin suunnittelussa ovat asiakkaan tarve ja hyötyodotukset, joihin vaikuttavat kulttuurierot. Tuote ei ole pelkkä fyysinen, kosketeltava tavara, vaan se voi sisältää myös aineettomia osia tai olla palvelu. Tuote voidaan kuvata kerroksellisenä kokonaisuutena. Ydintuotteella tarkoitetaan tarvetta, johon tuotetta ollaan ostamassa. Lisäedut ovat ydintuotteeseen sisällytettömiä tavaran tai palvelun osia, kuten takuu, asennus, rahoitus tai vakuutus, joilla pyritään erottautumaan positiivisesti kilpailevista tuotteista ja madalletaan ostokynnystä. Ydintuotteen ja lisätujen kokonaisuus muodostaa toiminnallisen tuotteen. Tuotteeseen liittyy arvoja ja life style- tekijöitä, jotka liittävät tuotteen kuluttajiin. Kaupallistamisvaiheessa siihen lisätään mielikuvakerros eli nimi, merkki, symboli tai muotoilu, jolla tuote erottautuu muista. (Vahvaselkä 2009, 183.)

Päätettäessä kansainvälisestä tuotepolitiikasta, on tärkeä päättää, mitkä osat (tuotetasolla) standardoidaan ja mitkä osat sopeutetaan paikalliseen ympäristöön (Hollensen 2004, 465). Kasvavan kansainvälisen kilpailun seurauksena ajasta on tulossa tärkein menestystekijä yhä suuremmalle osalle yrityksiä jotka valmistavat teknologisesti erikoistuneita tuotteita. Tämä aikakilpailu ja teknologisen kehityksen taso tarkoittavat, että tuotteiden elinkaaret lyhenevät jatkuvasti. (Hollensen 2004, 431.) Tämän vuoksi yrityksellä tulisi olla koko ajan uusia tuotteita kehitteillä ja markkinoille vietäväksi.

Tuote tulee aina nähdä markkinoinnillisesti. Tämä merkitsee sitä, että tuote ei ole se, mitä tuotannossa tehdään, vaan se mitä asiakas ostaa. (Rope 1995, 165.) Asiakkaan näkökulmasta hyvä tuote merkitsee hänelle niitä hyötyjä ja arvoja, joiden perusteella hän valitsee juuri tuon tuotteen. Tuote voi olla asiakkaalle joko edullinen taloudellisesti tai se on toiminnaltaan

erinomainen: laadukas, toimitusvarma tai siinä on juuri haluttu design. (Suvanto & Vahvaselkä 1993, 187.)

Puhuttaessa markkinoinnillisesta tuotteesta, se tehdään yleensä kerrostuneen tuotekäsitteen avulla eli ydintuotteen lisäksi tulee tuotteeseen liittyvät lisäedut (asiakassovellukset, erikoispalvelut, opastus, extrat) sekä mielikuvatuote (nimi, muotoilu, värit, tyyli). Puhuttaessa tuotekehityksestä se yleensä sisällöllisesti kohdistetaan ydintuotteeseen. Tosiasiassa tuotekehityksessä yleensä kannattaisi tarkastella niitä elementtejä, jotka eivät sisälly ydintuotteeseen, mutta joita voidaan tuotteeseen liittää. Lisäedut ovat juuri näitä ydintuotteeseen sisällytymiä, mutta siihen liitettävissä olevia elementtejä. Nämä voivat olla aivan yhtä hyvin palvelu- kuin tavaraelementtejä. (Rope 1995, 165-167.)

### 3.3.3 Hinta

Hinta (hintamix) on yksi peruskilpailukeinoista. Hinnoittelupäätökset tehdään yhdessä tuote- ja jakelutiepäätösten kanssa. Hinnoittelu muodostuu itse hinnoittelusta, hinnan sopeutuksesta, maksuehdoista ja alennuksista ja edellyttää hintastrategiaa ja hinnoittelupolitiikkaa. (Vahvaselkä 2009, 202.)

Tuotteiden hinnoittelu kansainvälisillä markkinoilla on kokenut aivan viime vuosina suuren muutoksen. Hinnoittelusta on tullut vaikeaa johtuen yhtenäismarkkinoiden ja vapaakauppa-alueiden muodostumisesta eri puolille maapalloa, koventuneesta kilpailusta, kasvaneista harmaista markkinoista, lisääntyneestä piratismista ja dumping-myyntistä, vastakauppasopimuskäytännöistä, markkinoiden sisäisten segmenttien syntyisestä ja valuuttakurssien suurista vaihteluista. Raju ja ennustamaton kilpailutilanne vaikeuttaa pitkän tähtäimen hinnoittelustrategian määrittelyä. (Vahvaselkä 2009, 202.)

Kansainvälisessä markkinoille mentäessä on harkittava monia tekijöitä, kuten hinnan asetanta, kulujen sisällyttäminen, kilpailijan hinnoittelu, tuotteen imago, markkinaosuus, tuotteen elinkaaren osa ja tuotteiden määrä muun muassa. Hinnan asetanta kansainvälisille markkinoille on mutkikasta johtuen esim. vientitulleista, erilaisesta kilpailutilanteesta joka maassa, erilaisista työkustannuksista ja erilaisesta talouden tilasta. (Hollensen 2004, 502.)

Hinta on tuotteen menestysedellytysten keskeinen tekijä. Sillä on monta keskeistä funktiota lanseerauksessa. Hinta on ensinnäkin tuotteen arvon mittari ja se osoittaa asiakkaalle tuotteen arvon. Jos yritys haluaa tuotteesta laatumielikuvaa, sen tulee ilmetä myös hinnassa. Jos laatu ei ilmene hinnassa, ei tuotteesta myöskään aikaansaada laadukasta mielikuvaa. Hinta on tuotteen arvon muodostaja; tuotteen arvon mittarin lisäksi hinta myös rakentaa ja muodostaa haluttua mielikuvaa. Hinta on siis keskeinen tuotteen arvoa ja mielikuvaa kohotta-

va elementti, silloin kun sitä tässä tarkoituksessa käytetään. Hinta on kilpailuun vaikuttava peruselementti; jos tuotteen hinta on korkea, se saattaa ehkäistä saavutettavaa volyymiä. Jos hinta puolestaan on matala, se saattaa ehkäistä toisten yritysten tuloa samoille markkinoille, jos ne eivät pysty samaan edulliseen hintatasoon. Hinta on kannattavuuteen vaikuttava elementti; jokainen lisä euro, joka hinnoittelulla saadaan aikaan, parantaa kannattavuutta, jos tämä lisähinta ei ole ehkäissyt tuotteen menekkiä. Hintaa tuleekin tarkastella saavutettavan myyntivolyymin ja katteen yhteisvaikutuksen perusteella. Lopuksi, hinta on tuotteen asemointiin vaikuttava tekijä; hinnan tulee olla kohderyhmän hyväksyttävissä. Liian matala tai korkea hinta ehkäisevät kumpikin tuotteen menekkiä. Keskeistä tässä on, että eri kohderyhmillä toimiva hintataso samassa tuotteessa voi olla hyvin toisistaan poikkeava. (Rope 1999, 88-89.)

On tärkeä huomioida, että yrityksen tuote- ja jakelupäätösten yhtenä tehtävänä on luoda mahdollisuudet hinnan katteellisemmalle käytölle. Mitä houkuttelevampi tuote saadaan kehitettyä, sitä vapaampi hinnoittelu on. (Rope 1995, 178.)

Hinnoittelupolitiikalla tarkoitetaan yrityksen hintatason suhteuttamista kilpaileviin tuotteisiin. Lähtökohtana on tällöin markkinoinnillinen hinnoittelu, jonka mukaisesti hinnan toimivuus määritellään aina markkinoilla. Hinnoittelupolitiikan perusvaihtoehdot ovat: korkea hinta (laatu- eli imagohinnoittelu) jota käytetään usein välineenä positiivisen laatukuvan osoittamiseen myös hinnan avulla, markkinahinta jolloin hinnan toimivuus määritellään markkinoilla ja matala hinta (volyymihinnoittelu) jolloin käytetään kilpailijoita halvempaa hintaa ja näin tavoitellaan suuria myyntivolyymeja. (Rope 1995, 182-183.)

Koska markkinoinnillisen ajattelun eräänä lähtökohtana on sekä päästä pois siitä tilanteesta, jossa asiakkaan ostopäätösperusta olisi keskeisesti hintaperusteinen että edesauttaa tuotteen katteellisuutta, on keskihintaisesta hintavampaan suuntaan siirtyminen markkinoinnillisesti luontevampi valinta kuin edullisen hintapolitiikan käyttäminen. Voidaankin sanoa, että edullisen tai peräti halvan hinnan käyttäminen oirehtii siitä, että tuotteen markkinoinnillista jalostamista ei ole onnistuttu tekemään tai sitä ei kyetä hinnoittelussa hyödyntämään. (Rope 1995, 184-185.)

Yrityksen tulee tarkkaan seurata, saavutetaanko hinnoittelulla sille asetetut tavoitteet kohdemarkkinoilla. Hinnoittelun onnistuminen riippuu keskeisesti siitä, mitkä ovat suomalaisen tuotteen valmistuskustannukset ja mikä toisaalta on kohdemarkkinoiden markkinahinta ja miten markkinajohtajayritys noilla markkinoilla hinnoittelee. (Suvanto & Vahvaselkä 1993, 215.)

Yrityksen on aktiivisesti seurattava kustannusten nousua ja muutoksia markkinatilanteessa ja tarvittaessa reagoitava nopeasti. Tosiasia vain on se, ettei hinnoittelumuutoksiin tule lähteä liian helposti, vaan tulisi käyttää mieluummin muita kilpailukeinoja. (Suvanto & Vahvaselkä 1993, 215.)

Kansainvälisen hinnoittelun ongelmana on, kuinka reagoida kilpailuun ja tehdä hinnan muutos. Hintamuutokseen vaikuttavat samanaikaisesti markkinat, kilpailu, tuotteen elinkaaren vaihe ja yrityksen hinnoittelupolitiikka. Hinnan säilyttämisstrategiaa tulisi käyttää niin kauan, kuin ollaan varmoja pitkän aikavälin muutostarpeesta. Hinnanalennus otetaan avuksi, mikäli hinta on reilusti yli kilpailijan ja muutoin yritys menettää asiakkaansa. Tuoteparannuksen yhteydessä yritys voi toteuttaa hinnankorotusstrategiaa. Laske hinta - paranna laatua - strategia on käyttökelpoinen, jos yritys haluaa säilyttää markkina-asemansa ja pystyy parantamaan laatua. Kannattaa kuitenkin muistaa, että ostajat pitävät hintaa yleensä laadun taakeena. (Vahvaselkä 2009, 208-209.)

### 3.3.4 Saatavuus

Saatavuuteen liittyvät päätökset (jakelumix) koskevat kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla tuote saadaan mahdollisimman tehokkaasti ja kannattavasti loppuasiakkaalle, toisin sanoen päätöksiä jakelutiestä ja käytettävistä markkinointikanavista sekä fyysiseen jakeluun (tilauksen vastaanotto, kuljetukset, varastointi ja toimitusehdot) liittyvistä ratkaisuista. (Vahvaselkä 2009, 209.)

Saatavuutta koskevien päätösten tavoitteena on varmistaa, että tuote saadaan kohdeasiakkaan ulottuville niin, että tämän ostaminen on helppoa ja, että yrityksen liiketoiminnalle ja markkinoinnille asetetut tavoitteet toteutuvat. Asiakkaalle saatavuus merkitsee tälle tarjottua ostomahdollisuutta siten, että hän saa haluamansa tuotteen oikeaan aikaan, oikeassa paikassa, sopivan suuruisena eränä mahdollisimman helposti, toimivassa muodossa ja edullisesti. (Rope 1995, 204-205.)

Kansainvälisessä markkinoinnissa saatavuuspäätökset koskevat ensiksi ulkomaisten operaatio- eli toimintamuodon valintaa kohdemarkkinoille pääsemiseksi ja sen päätöksen jälkeen tuotteen saatavuuden järjestämistä kohdemaassa lopulliselle asiakkaalle. Markkinointaessa palvelutuotteita puhutaan useimmin saatavuudesta, jolla tarkoitetaan palvelujen järjestämistä siten, että kuluttajilla on mahdollisuus ostaa niitä. Saatavuusratkaisut sisältävät siten jakelutiepäätöksen ja fyysisen jakelun eli tilausten käsittelyn, varastoinnin ja kuljetusten hoitamisen. (Suvanto & Vahvaselkä 1993, 216.)

## Jakelukanavat

Keskeinen lanseerauksen onnistumiseen vaikuttava tekijä on markkinointikanavan määrittely. Sen tavoitteena on varmistaa tuotteen saatavuus kohderyhmässä. Valittava kanavaratkaisu määrittelee sen, kuinka yritys pyrkii saavuttamaan kohdesegmenttinsä ja miten jakeluun liittyvät tehtävät suoritetaan. Markkinointikanavan kanavapäätöksen lähtökohtana tulee aina olla lopullinen asiakaskohderyhmä. (Rope 1999, 93)

Jakelukanavan muodostavat ne yritykset, joiden kautta yrityksen tuotteet/palvelut saadaan toimitettua loppuasiakkaille (Rope 1995, 207). Yrityksen kannattaa valita ne jakelutiet, jotka taloudellisimmin ja tehokkaimmin toimittavat yrityksen tuotteet kuluttajille ja käyttäjille (Vahvaselkä 2009, 210).

### Jakelukanavan valinta

Jakelutien valintaan vaikuttavat yrityksen aikaisempi ulkomaan kokemus, aikaisemmat asiakaskontaktit, itse tuote, sen vaatima asiantuntemus ja arvo, viennin määrälliset tavoitteet, kohdemarkkinat, asiakassegmentit, markkinoiden etäisyys ja tuttuus sekä kohdemarkkinan talousjärjestelmä ja kaupankäyntiin liittyvät kulttuuriset seikat (Vahvaselkä 2009, 210).

Jakelukanavan päätöserustan lähtökohtana tulee aina olla lopullinen asiakaskohderyhmä. Kohderyhmästä selvitettäviä asioita jakelupäätöksen perustaksi ovat potentiaalisten asiakkaiden määrä, asiakkaiden maantieteellinen sijainti, ostopotentiali, kuka tekee ostopäätöksen/kuka ostaa, mistä vastaavia tuotteita on totuttu ostamaan sekä mitkä ovat asiakkaan haluamat tuotteeseen kytkeytyvät palvelut.

Lisäksi jakelupäätöksiin vaikuttavat tuotekohtaiset vaikuttavat tekijät kuten esimerkiksi tuotteen monimutkaisuus, tuotteelle haluttu imago, huoltopalvelujen tarve, tuotteen absoluuttinen kalleus/voitontavoite ja pilaantuvuus/varastoitavuus (Rope 1995, 212; Vahvaselkä 2009, 152).

Jakelutiepäätökset liittyvät yrityksen muihin kilpailukeinopäätöksiin, jotka tulee ottaa huomioon jakelutieratkaisuja tehdessä. Yritys tarvitsee jakelutien valintaan jakelupolitiikkaa. Vientihankkeen päämäärä ja sen saavuttamiseksi asetetut tavoitteet määrittelevät jakelupolitiikan rungon. tuotepolitiikka ratkaisee, valmistetaanko omaleimaisia tuotteita, joilla kannattaa pyrkiä alan erikoisliikkeisiin. Merkkitarvikkeille valitaan usein alan tuontitukuliike. Hinta-politiikka vaikuttaa jakelutien valintaan, Mikäli hinnan liikkumavara on pieni tai mikäli tuotteen osalta on noudatettava alhaisen hinnan politiikkaa, valitaan lyhyistä ja halvoista jakelu-

tievaihtoehtoista tehokkain, Jos on päätetty noudattaa valikoivaa asiakaspolitiikkaa, hintapolitiikan sallimista jakelutievaihtoehtoista valitaan se, jota käyttäen tuote saadaan parhaiten suunnitelluille asiakkaille. (Vahvaselkä 2009, 211.)

### 3.3.5 Markkinointiviestintä

Kansainvälinen markkinointiviestintä sisältää kaikki ne keinot ja välineet, joilla pyritään vaikuttamaan globaalimarkkinoinnin kohderyhmiin tavoitellun vaikutuksen ja tuloksen aikaansaamiseksi, Kehittyneen informaatioteknologian ansioista kansainvälinen markkinointiviestintä on nykyisin nopeaa ja helppoa - epäonnistuessaan jopa vaarallisen nopeaa. Sen haasteena on vastaanottajan mielenkiinnon herättäminen, selkeän lisäarvon tarjoaminen asiakkaille ja kilpailijoista erottuminen. (Vahvaselkä 2009, 216.)

Viestintä yhdistää yrityksen ulkoiseen toimintaympäristöön ja rakentaa yritykselle aineetonta brandipääomaa. Yritysviestinnällä luodaan, ylläpidetään ja vahvistetaan sidosryhmäsuhteita. (Vahvaselkä 2009, 215). Markkinointiviestinnällä (kommunikaatiomix) tarkoitetaan yrityksen tai muun yhteisön ulkoisiin tai sisäisiin sidosryhmiin kohdistamaa viestintää, jonka tarkoituksena on suoraan tai välillisesti saada aikaan kysyntää tai tuloksia, jotka vaikuttavat välillisesti kysyntään ja sitä kautta menestykseen. (Idman ym. 1995, 16; Vahvaselkä 2009, 216.)

Kansainvälisessä markkinoinnissa kovassa kilpailussa menestyminen edellyttää kaikkien kilpailukeinojen tehokasta käyttöä. Hyvä tuote, toimiva jakelutie ja oikea hinta luovat yrityksen menestymisen perustan. Lopullinen menestys riippuu pitkälle siitä, kuinka hyvän vuorovaikutussuhteen se pystyy viestinnällään saamaan ympäristöönsä. Suuri osa nykyisin menestyvistä tuotteista ja yrityksistä on rakennettu viestinnän tuella pitkän ajan kuluessa. Tällaiset yritykset ja niiden tuotteet ovat aina pystyneet antamaan vastaanottajalle syyn, miksi ne tyydyttävät asiakkaan tarpeet kilpailijoita paremmin. (Suvanto & Vahvaselkä 1993, 223.)

Markkinointiviestintä jaetaan perinteisesti neljään osaan: henkilökohtainen myyntityö, mainonta, myynninedistäminen sekä suhde- ja tiedotustoiminta. Puhutaan myös myynnistä ja myyntituesta. Osa keinoista on henkilökohtaisia, osa joukkoviestintää. Henkilökohtainen myyntityö on luonteeltaan välitöntä kanssakäymistä yrityksen ja asiakkaan välillä. Mainonta on joko mediamainontaa tai suoramainontaa suurille joukoille. Myynninedistämisen tavoitteena on tukea jakelutien jäseniä myyntityössä ja vauhdittaa kysyntää. Suhde- ja tiedotustoiminnalla rakennetaan suhteita ja pidetään yhteyttä yrityksen ja sidosryhmien välillä. (Vahvaselkä 2009, 216.)

Purettaessa markkinoinnin kokonaistavoitteet viestinnän välitavoitteiksi saadaan viestintä-tuotteiden luokituksen kautta markkinointiviestinnän toimintaperusteiksi seuraavat tavoite-alueet: imagotavoitteet eli mielikuvan rakentaminen ja kehittäminen (sidosryhmissä), tunnettuustavoitteet eli tietoisuus (sidosryhmissä) ja tunnettuus (sidosryhmissä) kiinnostustavoitteet eli kiinnostuminen, osto-/kokeilunhalu ja suosituimmuus, myyntitavoitteet eli myyntimäärä (euroa, kpl) ja markkinaosuus (% segmentistä), asiakastavoitteet eli uusia asiakkaita (kpl/ %), lisää ostokäyntejä ja parantunut ostouskollisuus sekä viestinnän toimintatavoitteet eli näkyvyydestavoitteet ja viestinnän tehotavoitteet. Viisi ensimmäistä kohtaa ovat viestintäpäämäärän tavoitteita ja viimeinen on viestinnän tuloksellisuuden tavoitekenttä. Yrityksen kannalta oleellista ei ole mitä viestintäkeinoja käytetään vaan, että asetetut tavoitteet saavutetaan. (Rope 1995, 241-242.)

### Markkinointiviestintästrategia

Markkinointiviestinnän strategiat pohjautuvat yrityksen liikeideaan, kilpailustrategiaan ja vallitsevaan johtamisilmapiiriin. Niiden pohjana on kokonaisvaltainen viestintästrategia. Markkinointiviestinnän strategiat luovat lähtökohdan sille, miten markkinointiviestintään suhtaudutaan ja miten merkittävä asema ja mitä tehtäviä sille yrityksen toiminnassa annetaan. (Idman ym. 1995, 34; Vahvaselkä 2009, 217.)

Yritysviestinnän suunnittelu lähtee liikkeelle liikeideasta eli yrityksen tavasta menestyä. Liikeideassa vastataan neljään kysymykseen:

- Kenelle (markkinasegmentti)?
- Mitä (tuotetarjooma)?
- Miten (tapa toimia)?
- Millä mielikuvilla (imago eli yrityskuva, tuotekuva, palvelukuva ja laatukuva)?

Imagoon kiteytyy markkinoinnin keskeinen tavoite - saada tavoitellut asiakkaat valitsemaan juuri oman organisaation tuotteet ennen kilpailevia tuotteita. Asiakas tekee valinnan usein mielikuvan perusteella. Markkinasegmentti ja imago muodostavat liiketoiminnan markkinointillisen perustan. Keskeiseksi strategiseksi suunnittelukohteeksi tulee imago eli yritys- tai tuotekuva, joka asiakkaalle halutaan luoda. (Vahvaselkä 2009, 217-218.)

Markkinointiviestinnän strategian lähtökohtana ovat yrityksen tavoitteet ja perustana resurssit. Strategiaa koskevat keskeiset päätökset (Idman ym. 1995, 37-45) ovat kohderyhmät eli segmentit, segmenttikohtaiset markkinoinnin ja markkinointiviestinnän tavoitteet, sanomastrategia eli mitä ja miten sanotaan ja tuotteen tai brandin asemointi, kanavastrategiat eli mitä keinoja ja viestintäkanavia sanoman välittämiseen käytetään ja budjetti. (Vahvaselkä 2009, 218.)

Markkinointiviestinnän keinot vaikuttavat siihen, miten sanomille altistutaan ja miten viestintä tavoittaa kohteensa. Viestintäkeino sekä viestin sisältö ja muoto yhdessä aikaansaavat sanoman havaitsemisen ja prosessoinnin eli tulkinnan. Tulkinta ratkaisee, mitä vaikutuksia viestintä saa aikaan. Vaikutuksia on selitetty useilla eri malleilla. Kommunikaation hierarkiamalleilla on kognitiivisia, affektiivisia ja toiminnallisia vaikutuksia. Näitä opi-tunne-tee - hierarkioita voidaan asettaa eri järjestykseen muun muassa sen mukaan, miten sitoutunut asiakas on tuotteeseen, miten tunne- tai järkipärisesti hän tekee valintojaan ja miten ristiriitaisessa tilanteessa hän valintansa tekee. Markkinointiviestinnän tavoitteet opi-tunne-tee - tasojen mukaan ovat: tietoisuusvaikutukset (kognitiiviset) - oppii: Kohderyhmä tietää tuotteen tai yrityksen olevan olemassa ja tunnistaa sekä muistaa ominaisuuksia, asennevaikutukset (affektiiviset) - tuntee: Kohderyhmä asennoituu toivotulla tavalla yritykseen tai tuotteeseen ja toimintavaikutukset (konatiiviset) - tekee: Kohderyhmä toimii halutulla tavalla: haluaa lisätietoja, pyytää tarjousta, kokeilee, ostaa uudelleen, lisää käyttöä, siirtyy kilpailijalta yritykseen, pysyy kanta-asiakkaana ja suosittelee. (Vahvaselkä 2009, 220.)

#### 3.4 Yhteenveto teoriasta ja lanseeraussuunnitelman teoriapohjainen rakenne kehittämishanketta varten

Tässä luvussa rakennettiin teoreettinen viitekehys strategisesta markkinoinnista ja tuotelanseerauksesta pääosin Vahvaselän ja Ropen aiheita koskevan kirjallisuuden pohjalta täydennettynä uusimmalla ulkomaisella kirjallisuudella. Lähdeaineistona käytetyistä kirjoista selviää, että eri kirjoittajilla on samansuuntainen lähestymistapa strategiseen markkinointiin sekä lanseeraukseen ja näin ollen lähdeteokset ovat tukeneet toisiaan ja antavat kattavan kuvan yrityksen siirtymisestä kansainvälisille markkinoille sekä uuden tuotteen lanseerauksesta kansainvälisille markkinoille.

Kirjallisuuden mukaan strateginen markkinointi on yrityksen liiketoimintastrategiasta johdettua pitkän tähtäimen markkinointia. Toisaalta strateginen markkinointi ohjaa yrityksen muuta toimintaa. Strategisen markkinoinnin peruselementtejä markkinoinnin suunnittelussa ovat segmentointi, fokusointi, differointi ja asemointi. Tuotelanseerauksessa keskeisiä asioita ovat lanseerauksen toteutusprosessi sekä käytettävät kilpailukeinot. Kansainvälisessä lanseerauksessa tulee huomioida kansainvälisen liiketoiminnan toimintaympäristökijät.

Yhteenvetona esitetystä teoriasta, hankkeen käytännön toteutusta varten, voidaan lanseeraussuunnitelma rakentaa seuraavan rakenteen mukaisesti. Lanseerauksen suunnittelussa lähdetään liikkeelle nykytilanteen arvioimisesta ja yrityksen strategisista päätöksistä ja linjauksista, jotka koskevat yrityksen toimintaa ja kansainvälistymistä sekä uuden tuotteen lanseerausta. Tämän jälkeen suunnitellaan tuotteen lanseeraukseen liittyvät strategisen markki-



noinnin osa-alueet sekä itse lanseeraus, sen toteutus ja seuranta. Lanseeraussuunnitelmassa täsmennetään viestinnän kohderyhmät, kilpailukeinot, lanseerauksen aikataulutus, vastuuteen lanseeraus ja organisoidaan toimenpiteet sekä tehdään täsmennetty lanseerausbudjetti.

## DENTOBON-TUTTIEN LANSEERAUS JA LANSEERAUSSUUNNITELMA

### 1. LAHTOKOHTATILANNE

1.1 Päätös kansainvälistymisestä

1.2 SWOT-analyysi

1.3 Kilpailutilanneanalyysi

### 2. STRATEGISET PÄÄTÖKSET

2.1 Strategia

2.1.1 Arvot

2.1.2 Visio/tahtotila

2.1.3 Missio (toiminta-ajatus, liikeidea, päämäärät)

2.1.4 Kasvu ja kansainvälistyminen

2.2 Markkinoinnin strategiset päätökset

2.2.1 Kohdemarkkinastrategia

2.2.2 Operaatiostrategia kohdemaittäin

2.2.3 Vietävät tuotteet

2.2.4 Tuotteiden kilpailuedut/differointi ja lisäarvolupaukset

2.2.5 Tuotteen asemointi

2.2.6 Fokusointi (keskittyminen)

2.2.7 Sanomastrategia/brandi

2.2.8 Jakelustrategia

### 3. LANSEERAUSSUUNNITELMA Taulukko 1 jatkuu

3.1 Tavoitteet

3.1.1 Tunnettuus -ja imago tavoitteet

3.1.2 Taloudelliset tavoitteet

3.1.3 Laadulliset tavoitteet sekä toiminnalliset tavoitteet

3.2 Perussanoma ja lisäarvolupaus

3.3 Kohderyhmät

3.4 Toimenpiteet/kilpailukeinot

3.5 Aikataulutus toimenpiteille

3.6 Vastuut toimenpiteille

3.7 Budjetti

### 4. LANSEERAUKSEN TOTEUTUS

4.1 Sisäinen markkinointi

4.1.1 Tiedotus

4.1.2 Koulutus

4.1.3 Motivointi ja palkitseminen

4.2 Ulkoinen markkinointi

### 5. LANSEERAUKSEN SEURANTA JA ARVIOINTI

Taulukko 1 jatkuu sivulle 58

|   |                             |
|---|-----------------------------|
| 5.1 Seuranta  | Taulukko 1 jatko sivulta 57 |
| 5.1.1 Sisällöllinen seuranta: kohteet/toteutuminen      |                             |
| 5.1.2 Ajallinen seuranta: aikataulussa pysyminen        |                             |
| 5.1.3 Toiminnallinen/työntekijäkohtainen seuranta       |                             |
| 5.2 Lanseerauksen onnistumisen arviointi                |                             |
| 5.2.1 Tavoitteiden täyttyminen                          |                             |
| 5.2.2 Organisaation oppiminen ja kehittämistoimenpiteet |                             |

Taulukko 1: Dentobon-tuttien lanseeraus kansainvälisille markkinoille

#### 4 Kehittämishankkeen kuvaus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on laatia yrityksen kansainvälistymisen käynnistämiseen kokonaisvaltainen, strategisen markkinoinnin peruselementteihin pohjautuva lanseeraussuunnitelma. Tavoitteena on, että uusi, innovatiivinen tuoteperhe saadaan lanseerattua mahdollisimman näytävästi ja kannattavasti kansainvälisille markkinoille sekä luoda pohjaa tuoteperheen menestymiselle kansainvälisillä markkinoilla.

Tässä luvussa suoritetaan kehittämishankkeen kuvaus siten, että ensin kuvataan hankesuunnitelma, sitten selvitetään hankkeen toteutusta, käytettäviä menetelmiä ja tuotosta sekä suoritetaan hankkeen arviointi. Kehittämistyön tuotos eli lanseeraussuunnitelma esitetään erikseen luvussa kuusi.

Tämä kehittämishanke on toteutettu Laurean opinnäytetyöohjeen kehittämistyövaiheistuksen (Laurea 2007), Laurean LbD-oppimismallin (Laurea 2009) sekä Pelinin projektijohtamisen kirjassa esitetyn projektin hallinnan vaiheistusmallin pohjalta (Pelin 2009 ).

Tämä luku sisältää kuvauksen kohdeyrityksen nykytilasta ja hankkeen perusteluista, hankkeen etenemisestä ja toteutuksesta sekä hankkeen tuloksesta ja arvioinnista.

##### 4.1 Hankesuunnitelma

Hankesuunnitelman tehtävänä on kuvata perusteet hankkeen tarpeellisuudelle, hankkeen tavoitteet, tehtävät ja toimenpiteet sekä niiden aikataulu. Suunnitelmassa huomioidaan myös hankkeen organisaatio, käytettävissä olevat resurssit sekä mahdolliset riskit. Hankesuunnitelma kuvaa myös sen, mitä hankkeen tuloksena syntyy ja miten hanketta aiotaan arvioida.

#### 4.1.1 Lähtökohtia lanseeraukselle

Dentobon-tuoteperhe on uusi innovatiivinen keksintö, hammaslääkäreiden kehittämä tutti, joka on kerännyt suosiota jo kotimaan markkinoilla. Tuoteperhe on myös kasvanut tutilla, jossa on tasku ksylitoli-probioottitabletille. Myös tätä versiota on myyty kotimaan markkinoilla jo jonkin aikaa. Koska tuoteperhe on uusi, eikä vastaavaa löydy mistään muualta, päätti Plastone Oy lähteä tuoteperheen kanssa kansainvälisille markkinoille. Kansainvälistymistä puoltavat pienet kotimaan markkinat.

Suomessa tuote on ollut myynnissä apteekeissa sekä muutamissa nettikaupoissa. Apteekkien kautta myynti on havaittu hyväksi ja se on nostanut tuotteen lääkkeenomaista imagoa. Myös kansainväliseen kauppaan haluttaisiin löytää imagoa kohottava, luotettava ja myyvä kauppakanava.

Kansainvälistyminen on merkittävä strateginen askel pk-yritykselle. Siksi se edellyttää kokonaisvaltaisen, strategiapohjaisen lanseeraussuunnitelman laatimista käytännön toimintaa varten. Strategisen markkinoinnin keskeisiä elementtejä ovat: segmentointi ja kohderyhmävalinta, kilpailuedun ja kriittisten menestystekijöiden sisältämän markkinointistrategian määrittäminen, tuotteen asemointi eli positionti ja brandays ja niihin liittyvä tuotedifferointi.

Dentobon-tuoteperhe on omalla alallaan edelläkävijä. Uuden innovatiivisen tuotteen lanseeraus kansainvälisille markkinoille on ajankohtainen ja opinnäytetyön tekijää henkilökohtaisesti kiinnostava aihe. Suomessa on paljonkin uusia innovatiivisia keksintöjä, jotka odottavat vain läpimurtoa kansainvälisille markkinoille. Varsinkin terveysvaikutteiset tuoteinnovaatiot ovat täynnä mahdollisuuksia maailmanvalloitukseen. Tämä opinnäytetyön tuotos, tuttien kansainvälinen lanseeraussuunnitelma osaltaan toimii työkaluna yrityksen kansainvälistymispyrkimyksissä.

Tämä opinnäytetyö on osa Laurea -ammattikorkeakoulun, Lohjan paikallisyksikön, kokonaisu-hanketta ”Teollisen palveluliiketoiminnan koulutustarpeen selvittäminen Lohjan ja Tammisaaren seutukunnissa ja näiden alueiden pk-yritysten osaamisperustan (erityisesti kansainvälistyminen) kehittäminen”, joka on osittain Euroopan Sosiaalirahaston (ESR) rahoittama. Hankkeessa olevien yritysten kansainvälistymisosaamista kehitetään koulutuksen avulla. Lisäksi halukkaille yrityksille Laurean opiskelijat tekevät toimeksiantotehtäviä. Mekalasin toimeksianto on Dentobon-tuttiprojekti.

#### 4.1.2 Hankkeen tavoite, tehtävät ja aikataulu

Hankkeen tavoitteena on laatia yrityksen kansainvälistymisen käynnistämiseen kokonaisvaltaisen, strategisen markkinoinnin peruselementteihin pohjautuva lanseeraussuunnitelma. Tavoitteena on, että uusi, innovatiivinen tuoteperhe saadaan lanseerattua mahdollisimman

näyttävästi ja kannattavasti kansainvälisille markkinoille sekä luoda pohjaa tuoteperheen menestymiselle kansainvälisillä markkinoilla.

Tähän tavoitteeseen pääsemiseksi *hankkeen tehtäviksi* on määritelty

- 1) perehtyä taustaorganisaatioon ja tuoteperheeseen ja muodostaa käsitys kehittämisen tarpeista
- 2) tutustua tuotelanseerauksiin käytännössä sekä perehtyä kansainvälistymisstrategioita, strategista markkinointia ja tuotelanseerausta koskevaan kirjallisuuteen ja laatia hankkeelle niistä teoreettinen tietoperusta
- 3) laatia lanseeraussuunnitelma ja suorittaa lanseerauksen lopputuotoksen arviointi yhteistyökumppanin kanssa.

Hanke toteutettiin seuraavalla aikataululla. Hanke käynnistyi alkukevällä 2009, jolloin opinnäytetyön tekijä osallistui omasta kiinnostuksesta Lohjan Laurean Dentobon-messuprojektiin ja kuuli opiskelijoiden esityksiä messusuunnitelmista. Samalla pidettiin tämän kehittämissankkeen palaveri, jossa läsnä olivat opinnäytetyön tekijän lisäksi työn ohjaaja sekä kohdeyrityksen edustaja.

Toukokuussa 2009 määriteltiin hankkeen pääpiirteet ohjaajan kanssa. Kesän ja alkusyksyn 2009 aikana opiskelija perehtyi ja keräsi informaatiota yrityksestä ja tuoteperheestä sekä tutki benchmarking-menetelmää käyttäen muiden innovatiivisia tuotteita kansainvälisesti lanseeranneiden yritysten lanseeraussuunnitelmia sekä lanseerauksen kohdemaita. Samanaikaisesti opinnäytetyön tekijä perehtyi alan kirjallisuuteen ja rakensi siitä teoreettista tietoperustaa.

Syys-lokakuun vaihteessa 2009 käynnistettiin kehittämishankkeen lanseeraussuunnitelman laatiminen, tavoitteena saada työ valmiiksi marraskuussa 2009. Toimeksiantajan toiveena on saada hankkeen tulos käyttöönsä mahdollisimman pian, jotta suunnitelmaa voitaisiin alkaa hyödyntää jo vuoden 2009 puolella.

#### 4.1.3 Hankeorganisaatio ja resurssit

Opinnäytetyö toteutettiin kohdeorganisaatiolle kehittämishankkeena, jossa opiskelija toimii varsinaisena hankkeen toteuttajana. Hankkeessa työelämän tutorina toimi markkinointipäällikkö, KTM Nina Granath Plastone Oy:stä, joka toimi Mekalasin yhteyshenkilönä. Työn ohjaajana Lohjan Laureassa toimi yliopettaja, KTT Irma Vahvaselkä. Työssä hyödynnettiin Lohjan Laurean opiskelijoiden, ko. yritykselle keväällä 2009 tekemiä kohdemarkkinakartoituksia. Tutkittuja maita olivat Iso-Britannia, Ruotsi ja Saksa.

#### 4.1.4 Hankkeen riskit

Hyvään projektisuunnitteluun kuuluu mahdollisten riskien ja potentiaalisten ongelmien selvitys. (Pelin 2009, 227) Pelinin (2009) mukaan riskien arviointiin tarvitaan systemaattinen käsittelyprosessi esimerkiksi seuraavasti: projektin tavoitteeseen ja rajaukseen liittyvät riskit, projektiorganisaatioon liittyvät riskit, aikataulun riskit, taloudelliset riskit sekä ohjaukseen ja kommunikointiin liittyvät riskit. (Pelin 2009, 228-229.)

Tämän hankkeen onnistumisen riskit ovat yllä olevasta listasta lähinnä aikatauluriskejä. Aikatauluriskejä on aina olemassa, varsinkin kun toimeksiantajalla on kiire lanseeraussuunnitelman kanssa ja työn eteneminen saattaa välillä pysähtyä odottamattomista syistä. Aikataulu on kuitenkin pitänyt melko hyvin. Aikatauluriskien minimointiin on varauduttu tekemällä tarkka suunnitelma työn etenemisestä. Tämä kehittämishanke vastaa projektin toteuttamista, sillä työllä on selvät alku- ja toteutusvaiheet ja se on kertaluontoinen. Lisäksi työ on ajallisesti rajattu ja sille on määritelty resurssit ja selkeät tavoitteet.

Toinen riskialue on tulkintariskit, koska kyseessä on lanseeraus kansainvälisille markkinoille ja tiedot markkinoista on koottu lähinnä internetin kautta. Tulkintariskit on pyritty minimoimaan tekemällä huolellista työtä ja tarkistamalla ja varmistamalla kaikki mahdolliset tiedot.

#### 4.1.5 Hankkeessa käytettävät tutkimusnäkökulmat ja -menetelmät

Opinnäytetyö toteutetaan toimintatutkimuksena (action research), jossa opiskelija pyrkii tutustumalla yrityksen toimintaan ja teoriaa soveltamalla osallistumaan yrityksen kansainvälisen markkinoinnin kehitykseen. Toimintatutkimuksessa pyritään teoriaa soveltaen löytämään ratkaisuja toiminnan nykyisiin haasteisiin ja avaamaan uusia näkökulmia toimintatapoihin. Toimintatutkimuksessa pyritään tiettyssä aikarajassa läpikäymään kehittämisprojekti, jolla tavoitellaan käytännön hyötyjä. Toimintatutkimuksessa tutkija käyttää teorian lisäksi omaa välitöntä kokemustaan tutkimuskohteesta hyödykseen (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2006, 16-20.)

Toimintatutkimus etenee sykleissä, johon kuuluvat uutta rakentavat ja tulevaisuuteen suuntaavat sekä toteutuneen toiminnan havainnoinnin ja arvioinnin vaiheet (Heikkinen ym 2006, 78-80.) Heikkinen ym. kuvailevat toimintatutkimuksen prosessin omaista luonnetta seuraavasti: ”Kun tutkimuksessa perinteisesti kiinnitetään huomiota siihen, miten asiat ovat, toimintatutkimuksessa ajatellaan, miten asiat ovat olleet ja mihin suuntaan ne ovat menossa” (2006, 36.)

Opiskelijan rooli tässä hankkeessa on ns. tutkija-toimija, jolloin opiskelija etsii aiheeseen sopivaa tietoa ja tämän tiedon pohjalta rakentaa toimintamallin muutosprosessin käynnistämiseksi. (Heikkinen ym. 2006, 95.)

Benchmarking- näkökulmaa käytettiin tässä kehittämishankkeessa hankittaessa tietoa uutuustuotteiden lanseerauksista kansainvälisille markkinoille. Benchmarkingilla tarkoitetaan lyhyesti sanottuna toisilta oppimista eli tarkkaillaan, miten toiset asiat tekevät ja otetaan oppia oman yrityksen toiminnan kehittämiseen.

Tutkimusmenetelminä tässä työssä käytettiin kirjoituspöytä tutkimusta, dokumenttianalyysiä ja haastattelumenetelmää. Tutkimus tehtiin pääosin tutkimalla uusimpia kirjallisia lähteitä, sekä etsimällä tietoja internetistä. Laurea ammattikorkeakoulun opiskelijoiden tekemiä maatutkimuksia ja opinnäytetöitä käytettiin myös tutkimuksen apuvälineinä sekä haastateltiin toimeksiantajayrityksen edustajaa jotta lanseeraussuunnitelma olisi toteuttamiskelpoinen ja sopisi toimeksiantajayrityksen strategiaan.

#### 4.1.6 Hankkeen arvioinnin suunnittelu

Tämä kehittämishanke arvioidaan Laurean opinnäytetyön arviointikriteerejä käyttäen. Toimeksiantajan edustajaa pyydetään arvioimaan erityisesti tuotoksen hyödyllisyyttä, käyttökelpoisuutta ja vaikuttavuutta. Opiskelija suorittaa lisäksi työn itsearvioinnin Laurean opinnäytetyökriteeristöllä. Työn ohjaaja antaa työstä kokonaisarvioinnin.

#### 4.2 Kehittämishankkeen toteutus ja tuotos

Kehittämishanke toteutettiin hankesuunnitelman mukaisesti. Kansainvälistyminen on merkittävä strateginen askel pk-yritykselle. Siksi se edellyttää kokonaisvaltaisen, strategiapohjaisen lanseeraussuunnitelman laatimista käytännön toimintaa varten. Strategisen markkinoinnin keskeisiä elementtejä ovat: segmentointi ja kohderyhmävalinta, kilpailuedun ja kriittisten menestystekijöiden sisältämän markkinointistrategian määrittäminen, tuotteen asemointi eli positionti ja brandays ja niihin liittyvä tuotedifferointi.

Opiskelija perehtyi ensin taustayritykseen ja Dentobon-tuoteperheeseen. Hän osallistui opintojensa yhteydessä markkinaselvityksen tekemiseen Iso-Britannian markkinoista, mikä helpotti työn tekemistä. Lisäksi hän osallistui opintojensa yhteydessä taustaorganisaation messuprojektiin tekemällä messumanuaalin tuotteen esittelijöille.

Sitten opiskelija perehtyi strategisen markkinoinnin ja tuotelanseerausta koskevaan kirjallisuuteen ja rakensi teoreettisen viitekehyksen aihealueesta kehittämistyön käytännön vaiheen toteuttamista varten. Samanaikaisesti perehdyttiin kansainvälisiin lanseerauksiin internetin välityksellä.

Tämän jälkeen opiskelija laati teoreettisen viitekehyksen pohjalta lanseeraussuunnitelman ja lopputuotoksen arvioinnin toimeksiantajan kanssa yhteistyössä. Dentobon-tuoteperheen kansainvälisen lanseeraussuunnitelman laatiminen lähti maatumuksista sekä asiakaskohderyhmän segmentoinnista.

Kehittämishankkeen lopputuotoksena syntyi yritykselle Dentobon-tuotteen strategiapohjainen lanseeraussuunnitelma, joka esitellään luvussa kuusi.

### 4.3 Hankkeen arviointi

#### 4.3.1 Hankkeen käyttökelpoisuus, hyödyllisyys ja vaikuttavuus

ONT-arviointikriteeristön mukaan joka kattaa aiheen valinnan, tietoperustan, toteutuksen, tulosten analysoinnin ja pohdinnan sekä loppupäätelmän, tulee opinnäytetyöstä kattava tietopaketti uutuustuotteen strategisesta lanseerauksesta kansainvälisille markkinoille.

Opinnäytetyön alkuvaiheessa täsmensimme yhdessä työn ohjaajan ja toimeksiantajan kanssa työn tavoitteeksi käyttökelpoisen uutuustuotteen lanseeraussuunnitelman saamisen kansainvälisille markkinoille.

Toimeksiantajan mukaan teoria on kattavasti käsitelty, sitä hyvin soveltamalla käytäntöön on työstä saatavissa paljonkin irti lanseerauksen toteuttamisessa. Toimeksiantaja olisi kuitenkin kaivannut työhön vielä lisää konkretiaa kuten kustannusarvioita, riskianalyysejä jne.

Työn tulos on siis tarkoitus ottaa käyttöön mahdollisimman pian.

#### 4.3.2 Luotettavuus

Laadullinen tutkimus on luonteeltaan prosessorientoitunutta. Laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruun välinen on inhimillinen eli tutkija itse. Näin voi aineistoon liittyvien näkökulmien ja tulkintojen katsoa kehittyvän tutkijan tietoisuudessa vähitellen tutkimusprosessin edetessä. Tämän kvalitatiivisen tutkimuksen ominaispiirteen myötä korostuu tutkimuksen eri elementtien kuten tutkimustehtävän, teoriamuodostuksen, aineistonkeruun ja analyysin joustava kehittyminen tutkimuksen edetessä. (Kiviniemi 2001, 68.)

Hankkeen teoriapohjana käytettiin tuoreita lähteitä tunnetuilta kirjoittajilta, jotka olivat myös opinnäytetyön ohjaajan hyväksymiä ja suosittelimia. Hankkeen toiminnallisen osan lähteet koostuivat kohdeyrityksen omasta materiaalista sekä lainsäädännön ja säädösten tutkimusta ja tarkistettua materiaalista. Säännölliset tapaamiset ohjaavan opettajan sekä tarvit-

taessa kohdeyrityksen edustajan kanssa varmistivat sen, että työhön tehdään tarvittavat korjaukset ja lisäykset sekä sen, että työssä käytetty informaatio oli oikein tulkittu.

## 5 Kohdemarkkinoiden tutkiminen

Tässä luvussa käsitellään kohdemarkkinoita pohjautuen Laurean yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelman opiskelijoiden oppimistehtävänä laatimiin markkinatutkimuksiin aiheesta ”Dentobon-tuttiperheen markkinakohtaisten edellytysten kartoittaminen Iso-Britanniassa, Saksassa ja Ruotsissa. Nämä markkinatutkimukset ovat opinnäytetyön liitteinä (liitteet 1, 2, 3).

### 5.1 Iso-Britannia markkina-alueena

#### 5.1.1 Tuttimarkkinat

Iso-Britanniassa on laaja väestöpohja ja näin ollen myös laajat markkinat. Kilpailua on paljon, tuotteita valmistetaan Britanniassa ja tuotteita myös tuodaan muualta maailmasta. Muutamat vahvat tuttimerkit hallitsevat markkinoita (esim. Philips Avent, MAM). Näille merkeille on tyypillistä, että ne valmistavat tuttien lisäksi muitakin vauvoille tarkoitettuja tuotteita. Näin merkki on tuttu ja luottamusta herättävä.

Hinta on Britanniassa erittäin tärkeä myyntiargumentti etenkin kulutustavarapuolella. Suuret massat ostavat lähinnä halpahintaista tavaraa. Toisaalta yrityksille ja julkiselle sektorille myytäessä laatu ja innovatiivisuus ovat usein hintaa tärkeämpiä ominaisuuksia etenkin korkean teknologian tuotteissa.

Iso-Britannia on edelleen luokkayhteiskunta, ja monella toimialalla myös vähittäistavaraliikkeen jakautuvat luokkajaon mukaisesti. Markkinoille tultaessa kannattaa miettiä tarkoin miten haluaa asemoida tuotteensa ja valita jakelukanava ja hinnoittelustrategia sen mukaisesti.

#### 5.1.2 Jakelukanavat

Iso-Britanniassa on useita vaihtoehtoisia jakelukanavia. Suuret volyymit mahdollistavat monikerroksisen arvoketjun muodostumisen. Vain harvoin yksi kumppani kattaa markkinat kokonaan, ja kanavan rakenteesta tulee helposti monimutkainen ja vaikeasti hallittava. Markkinoille tultaessa onkin tärkeää valita oikea jakelukanava tuotekohtaisesti.

Maassa on perinteisesti ollut maahantuoja, tukkureita, edustajia ja agentteja. Nykyään maahantuojan ja edustajan ero on osittain hämärtynyt, varsinkin suuremmissa tavaroissa maahantuojat toimivat usein edustajan ja agentin tavoin kaupan välittäjänä eivätkä enää välttämättä



osta tuotteita varastoon. Monella alalla perinteisillä maahantuojilla on kuitenkin edelleen keskeinen rooli ja suomalaisyrityksen menestys riippuu onnistuneesta maahantuojavalinnasta.

Maassa on useita mahdollisia jakelukanavia, mikäli liikkeelle lähdetään saman suuntaisella tyylillä kuin kotimaan markkinoille olisi mahdollisia jakelukanavia Cannon Babysafe ja Boost, jotka ovat Iso-Britannian suurimpia äitiyteen ja vauvaan liittyvien tuotteiden myyjiä. Boost on apteekkityyppinen ketju ja niitä löytyy lähes jokaisesta kylästä. Lisäksi verkkokaupat, varsinkin lasten tuotteisiin erikoistuneet sekä suurivolyymiset kauppaketjut.

#### 5.1.3 Ksylitolit ja probiootit

Ksylitolit ja probiootit ovat tunnettuja Isossa-Britanniassa. Britanniassa on paljon tuotteita joihin on lisätty probiootteja ja näitä mainostetaan terveysvaikutteisina. Vaikkakaan ksylitolivalmisteet eivät ole Isossa-Britanniassa tai muualla Euroopassa yhtä tunnettuja ja käytettyjä kuin Suomessa, on Isossa-Britanniassa myynnissä paljon erilaisia ksylitolituotteita, kuten esimerkiksi purukumeja, pastilleja ja hammastahnoja. Lisäksi Isossa-Britanniassa hammaslääkäri-liitto suosittelee ksylitolin käyttöä.

#### 5.1.4 Äitiyshuolto

Iso-Britanniassa äitiyshuolto on kattavasti hoidettu, tulevat äidit ovat säännöllisessä neuvola-seurannassa ja lasten synnyttyä myös lapset. Hampaiden hoidon hoitaminen jää vanhempien vastuulle, yleensä vanhemmat varaavat lapselle hammaslääkäriajan omalta hammaslääkäriltään.

### 5.2 Saksa markkina-alueena

#### 5.2.1 Tuttimarkkinat

Saksan väestöpohja on laaja ja myös tuttimarkkinat ovat suuret. Saksan tuttimarkkinat koostuvat useasta eri tuttimerkistä. Näitä ovat muun muassa AVENT, Babydream, chicco, NUK sekä MAM. Osa tuteista on vähittäiskauppaketjujen omia tuotteita, osan ollessa kansainvälisten yritysten merkkituotteita. Saksassa kaikilla tuttivalmistajilla on valikoimassa myös muita lastentuotteita joten tuotenimi on tuttu useista yhteyksistä. Saksan markkinoilla on useita tutteja ja markkinat ovat kilpaillut, ellei hintakilpailuun haluta lähteä, tulisi Dentobon-tuoteperheen innovatiivisuutta ja terveysvaikutteisuutta korostaa vahvasti. Ihanteellisinta olisi saada tunnettua paikallisissa medioissa ja tuotetestauksiin erikoistuneissa lehdissä. Saksalaiset seuraavat niitä tarkasti ja terveysvaikutteisuus lisää toivottavasti positiivisesti kiinnostusta

### 5.2.2 Jakelukanavat

Dentobon-tuoteperheelle hyvä ja luonteva jakelutie on Saksalainen apteekkiverkko. Apteekkeissa on riittävä osaaminen ja kokemus probioottien ja ksylitolin terveysvaikutusten suhteen. Osaava myyntihenkilöstö ja luotettava jakelutie herättävät luottamusta tuotteeseen ja sen tarjoamiin hyötyihin. Lastentarvikkeisiin erikoistuneet kauppaketjut, verkkokaupat ja suuret kauppaketjut ovat myös hyvä valinta. Näissä saadaan myynnille suuri myyntivolyymi, tosin hinnalla saatetaan joutua kilpailemaan jo alalla olevien tuttien kanssa.

### 5.2.3 Ksylitoli ja probiootit

Ksylitoli ei ole Saksassa yhtä tunnettu kuin Suomessa. Ksylitolia käytetään purukumissa, ja saksalaiset käyttävät sitä myös diabetestuotteissa makeutusaineena. Ksylitolipurukumia on myytävänä apteekkeissa ja päivittäistavarakaupoissa. Probiootit ovat Saksassa paljon tutkittuja ja tutkimuksissa probioottisen hoidon teho on voitu osoittaa. Saksalaiset luontaislääketieteen koulutuksen saaneet lääkärit ovat havainneet voivansa välttää antibioottien ja allergialääkkeiden määräämisen näiden probioottivalmisteiden avulla.

### 5.2.4 Äitiyshuolto

Saksassa äitiyshuolto on jakautunut yleiselle ja yksityiselle sektorille. Kaikki äidit kuitenkin pyritään saamaan neuvolatoiminnan piiriin.

Saksassa ei ole Suomessa käytössä olevaa neuvolatoimintaa. Synnytyksen seuranta ja ultraäänit hoidetaan naistenlääkärillä. Yleisen vakuutuksen piiriin kuuluu muutama ultra, kun taas yksityisen vakuutuksen piirissä ultra kuvauksia on huomattavasti useampia.

Hammaslääkärin tarkastukseen kutsuminen tapahtuu myös jokaisen henkilön ja vanhemman omalla vastuulla. Mitään valvovaa elintä ei tässä ole olemassa. On kuitenkin suositeltavaa, että lapset käyvät hammaslääkärin tarkastuksessa kolme vuotta täytettyään.

## 5.3 Ruotsi markkina-alueena

### 5.3.1 Tuttimarkkinat

Ruotsissa syntyy vuosittain noin 100 000 vauvaa, joten tuttimarkkinat ovat melko suuret. Ruotsissa on hyvä elintaso ja Suomen tapaan vauvoihin ja lapsiin panostetaan paljon rahaa. Ruotsissa on myynnissä paljon erimerkkisiä tuotteita eri hintaluokissa. Kilpailu on kovaa, mutta Dentobon-tuoteperheen kaltaista erikoistuotetta ei löydy markkinoilta. Myös Ruotsissa markkinoilla olevilla johtavilla tuttimerkeillä on muitakin vauvoille ja lapsille tarkoitettuja tuotteita joten tuotemerkki näkyy, tulee tutuksi ja herättää näin myös luottamusta asiakkaissa.

### 5.3.2 Jakelukanavat

Ruotsissa tuotteita myydään päivittäistavarakaupoissa, myös lapsiperheille suunnatuissa erikoiskaupoissa, apteekeissa ja verkkokaupoissa on tuotteita myytävänä. Päivittäistavarakaupoissa on vaarana jäädä yhdellä tuotteella suurten tuoteperheiden jalkoihin. Ruotsissa verkkoostaminen on suosittua joten verkkokauppaa kannattaa harkita. Erikoistuotteena myymistä apteekkien välityksellä kuten suomessakin kannattaa myös harkita, koska tällöin tuotteen hinta ei muodostu esteeksi, koska hinta on helpompi perustella terveysvaikutuksilla ja hampaille terveellisempänä vaihtoehtona.

### 5.3.3 Ksylitoli ja probiootit

Ksylitoli on jossain määrin tunnettu Ruotsissa. Ruotsin hammaslääkäreiden yhdistys Sveriges tandläkarförbund on suositellut ksylitolia jo vuodesta 1989, eli vuosi sen jälkeen, kun Suomen hammaslääkäriyhdistys antoi ensimmäisenä maailmassa ksylitoli-suosituksensa. Ruotsi tuli perässä toisena.

Probioottien terveysvaikutuksissa ollaan tietoisia, probiootteja lisätään elintarvikkeisiin, varsinkin jogurtteihin ja niiden mainitaan olevan terveysvaikutteisia. Probioottituotteiden myynti on myös Ruotsissa kasvussa.

### 5.3.4 Äitiyshuolto

Ruotsissa äitiyshuolto on vapaaehtoinen, mutta käytännössä varmasti lähes kaikki äidit kuuluvat äitiyshuollon piiriin. Neuvoloissa on avoin vastaanotto, ei kutsuta tietyin väliajoin kuten suomessa vaan äidit voivat käydä neuvolassa silloin kun tarvetta ilmenee. Suositus kuitenkin on käydä ensimmäisten elinkuukausien aikana viikottain neuvolassa.

Hammashoito järjestetään neuvolan toimesta, ensimmäistä kertaa hampaat tarkastetaan kaksivuotiaana.

## 5.4 Yhteenveto tuttimarkkinoista

Markkinointitutkimuksissa käsitellyt maat täyttävät kaikki Dentobon-tuoteperheen lanseeraukseen asetetut peruskriteerit. Kaikissa kohdemaissa on kehittynyt terveydenhuolto, varsinkin äitiyshuolto on hyvin järjestetty. Kohdemaissa on valmiiksi tietoa ksylitolin ja probioottien eduista ja niitä on myynnissä eri tuotteissa. Kohdemaissa on toimiva apteekkiverkosto ja kohdesegmentin tulotaso on tarpeeksi korkea tuotteiden ostoa ajatellen.

Kaikissa kohdemaissa on myös kattava internetpeitto joka helpottaa tuoteperheen tunnetuksi tekemistä, myyntiä ja markkinointia. Lisäksi maat ovat Euroopan sisämarkkina-alueita ja ovat hyvien toimitusyhteyksien päässä.

Maat ovat markkinakartoituksen mukaisesti samanarvoisessa asemassa lanseerausta ajatellen.

## 6 Dentobon-tuttien lanseeraus ja lanseeraussuunnitelma

Tässä luvussa esitellään Dentobon-tuttien lanseeraussuunnitelma, joka on laadittu luvussa kolme esitetyn teoreettisen rakenteen pohjalta. Kuvaus tapahtuu ensin sanallisesti, ja lisäksi annetaan yritysjohdolle taulukkopohja tarkempaa suunnittelua varten.

### 6.1 Lähtökohtatilanne

#### 6.1.1 Päätös kansainvälistymisestä

Dentoon-tuoteperhe on uusi innovatiivinen keksintö, hammaslääkäreiden kehittämä tutti, joka on kerännyt suosiota jo kotimaan markkinoilla. Tuoteperhe on myös kasvanut tutilla, jossa on tasku ksylitoli-probioottitabletille. Myös tätä versiota on myyty kotimaan markkinoilla jo jonkin aikaa. Suomessa tuote on ollut myynnissä apteekeissa sekä muutamissa nettikaupoissa. Apteekkien kautta myynti on havaittu hyväksi ja se on nostanut tuotteen lääkkeenomaista imagoa. Koska tuoteperhe on uusi, eikä vastaavaa löydy mistään muualta, katsotaan innovaatiolla olevan mahdollisuuksia kansainvälisillä markkinoilla. Kansainvälistymistä puoltavat myös pienet kotimaan markkinat, tarve kasvaa ja hyödyntää mittakaavaetuja. Kohdemarkkinoiksi on kaavailtu sellaiset maat, joissa terveysvaikutukset tunnetaan, ja joissa maissa hammaslääkäriliitot suosittelevat ksylitolin käyttöä. Maista on tehty peruskartoitukset, joiden tulokset on esitetty edellisessä luvussa. Nämä maat ovat Iso-Britannia, Saksa ja Ruotsi. Myös kansainväliseen kauppaan haluttaisiin löytää imagoa kohottava, luotettava ja myyvä kauppakanava.

Kansainvälistyminen on merkittävä strateginen askel pk-yritykselle. Siksi se edellyttää kokonaisvaltaisen, strategiapohjaisen lanseeraussuunnitelman laatimista käytännön toimintaa varten. Strategisen markkinoinnin keskeisiä elementtejä ovat: segmentointi ja kohderyhmävalinta, kilpailuedun ja kriittisten menestystekijöiden sisältämän markkinointistrategian määrittäminen, tuotteen asemointi eli positionti ja brandays ja niihin liittyvä tuotedifferointi.

### 6.1.2 Tuotteen SWOT-analyysi

|  |   |
|--|---|
| <b>Vahvuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uusi innovatiivinen tuote</li> <li>- ei kilpailua toistaiseksi</li> <li>- selkeä asiakassegmentti</li> <li>- kansainvälistymiselle luotu hyvä pohja kotimaassa</li> </ul>  | <b>Heikkoudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uusi tuote, jota ei tunneta</li> <li>- mahdolliset käyttöongelmat (uusi tuote, ei kokemuksia)</li> <li>- edullinen tuote, uutena vaatii kuitenkin suuret markkinointikustannukset</li> <li>- tuoteperhe on pieni ja kapea</li> </ul> |
| <b>Mahdollisuudet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mahdollisuus maailman valloitukseen (uusi ja innovatiivinen tuoteperhe)</li> <li>- ei kilpailua</li> <li>- tehdä tuotenimestä alaa johtava brandi</li> <li>- toimia kehityksen johtajana</li> <li>- uusien tuotteiden kehittäminen</li> </ul> | <b>Uhat</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- muuttuva lainsäädäntö ja asetukset</li> <li>- mahdollinen tuleva kilpailu</li> <li>- mahdolliset ongelmat käytössä heijastuvat heti mielikuvaan tuotteesta</li> <li>- liian pieni ja kapea tuoteperhe</li> </ul>                           |

Taulukko 2: SWOT-analyysi

### 6.1.3 Kilpailutilanneanalyysi

Tuote on uusi ja innovatiivinen eikä vastaavaa valmisteta missään päin maailmaa. Tältä osin kilpailutilanne on hyvä.

Tuttimarkkinoilla on kuitenkin monia luotettuja toimijoita, jotka ovat vallanneet kansainväliset markkinat, lisäksi kohdemaissa on myös omia tuttimerkkejä.

Alan keskeiset kilpailutekijät ovat turvallisuus ja luotettavuus. Uuden tuotteen lanseerauksen yhteydessä tulee tarkkaan miettiä lanseerausta siten, että asiakkaat saavat kuvan asiantuntevasta ja turvallisesta tuotteesta. On pysyttävä vakuuttamaan kohderyhmä siitä, että tuote on hyväksi lapselle ja että sitä kannattaa käyttää.

Markkinoilla on useita suurten ketjujen tuttimerkkejä, näillä on vakiintunut jalansija ja useita erilaisia samalle kohderyhmälle tarkoitettuja tuotteita valikoimissa ja tuotenimet ovat tuttu-

ja. Dentobonissa kyseessä on kuitenkin uusi innovaatio jota ei ole kenelläkään muulla, tärkeintä on saada asiakkaat vakuuttumaan tuotteen hyödyllisyydestä ja turvallisuudesta ja näin vallata jalansijaa jo olemassa olevilta sekä uusilta markkinoilta.

Markkinoilla on paikka tämän kaltaiselle uutuustuotteelle ja kohderyhmät ovat halukkaita panostamaan vauvojensa ja lastensa hyvinvointiin ja tulevaisuuteen, kunhan heidät saadaan vakuutettua tuotteen erinomaisuudesta.

Lähtökohtatilanteen selvittämiseksi tulee yritysjohdon laatia seuraavanlainen analyysi:

| DENTOBON-TUTTIEN LANSEERAUS JA LANSEERAUSSUUNNITELMA |   |
|--|---|
| 1 LÄHTÖKOHTATILANNE                                  |   |
| 1.1 Päätös kansainvälistymisestä                     | Syyt kansainvälistymiseen<br>Edellytykset (markkina- ja yrityskohtaiset) kansainvälistyä<br>Päätös kansainvälistyä, osa kasvustrategiaa<br>Kansainvälistymisen aikataulu ja tavoitteet  |
| 1.2 SWOT-analyysi                                    | <b>S Vahvuudet - vahvistettava</b><br><br><b>W Heikkoudet - poistettava, kehitettävä</b><br><br><b>O Mahdollisuudet- tartuttava, hyödynnettävä</b><br><br><b>T Uhat - varauduttava, pienennettävä, siirrettävä, poistettava</b> |
| 1.3 Kilpailutilanneanalyysi                          | Kohdemarkkinoilla myytävät terveysvaikutteiset tutit, niiden vahvuudet ja heikkoudet<br>Kokonaismarkkinat<br>Terveysvaikutteisten tuttien markkinat<br>Kilpailijat, niiden tuotteet, edut, heikkoudet, brandi, toimenpiteet     |

Taulukko 3: Lähtökohtatilanteen analysointi

## 6.2 Strategiset päätökset

### 6.2.1 Strategia

Yritys on suunnitellut ja valmistellut jo pidemmän aikaa tuoteperheen lanseerausta kansainvälisille markkinoille. Sisäiset edellytykset kansainvälistymisen käynnistämiseksi ovat kunnossa. Tärkeää on saada henkilöstö motivoitua kansainvälistymiseen mukaan. Suunnitellut kohdemaat ovat EU:n alueella, joten kyseessä on EU:n sisäkauppa, ja näin ollen suuria yllätyksiä, hidasteita ja esteitä liiketoiminnan aloittamiseen kohdemaissa ei ole odottavissa.

#### 6.2.1.1 Arvot

Yrityksen arvoja ovat luovuus joka näkyy uteliaisuutena ja rohkeutena tarttua asioihin ja luoda uutta, luotettavuus eli oikeiden toimintatapojen noudattaminen ja tästä tuloksena syntyy turvallinen tuote. Tehokkuus eli aikaansaava työskentelytapa, inhimillisyys, joka toimii työn mielekkyyden mittana ja tärkeimpinä arvoina asiakastyytyväisyys, tavoitteena on kertaoston sijaan tyytyväinen vakiokäyttäjä sekä taloudellinen tulos eli saada tuotteeseen panostettu pääoma takaisin ja luoda voittoa tuottava tuote.

#### 6.2.1.2 Visio/tahtotila

Menestyvä, innovatiivinen, ajan tasalla oleva, luotettava ja arvostettu lasten hyvinvoinnin osaaja. Halu olla johtava yritys kotimaan markkinoilla sekä Euroopassa, alan markkina- ja brandijohtaja.

#### 6.2.1.3 Missio

Tuottaa yritysten lapsiperheiden käyttöön luotettavia tuotteita, joista on hyötyä sekä lapsille että heidän vanhemmilleen.

Valmistaa ja myydä ainutlaatuisia, innovatiivisia, hyvinvointia edistäviä tuotteita lapsiperheille ja luoda tuotteelle maailmanlaajuinen brandi menestyvänä, luotettavana ja asiantuntevana toimijana.

#### 6.2.1.4 Kasvu ja kansainvälistyminen

Tuoteperhe on menestynyt hyvin kotimaan markkinoilla ja kansainvälistymisestä haetaan kasvua tuoteperheelle. Vastaavaa tuotetta ei ole muualla maailmassa ja näin kasvumahdollisuudet ovat hyvät. Kansainvälistyminen aloitetaan Euroopan maista ja mikäli vastaanotto on hyvä, kansainvälistymistä jatketaan muihin maanosiin.

### 6.2.2 Markkinoinnin strategiset päätökset

#### 6.2.2.1 Kohdemarkkinastrategia

Kohdemarkkinoiksi on alkuvaiheessa valittu maat, jotka täyttävät seuraavat peruskriteerit:

- kohdemaissa tulee olla kehittynyt terveydenhuolto, varsinkin äitiyshuolto,
- kohdemaissa tulee olla jo valmiiksi tietoa ksylitolin ja probioottien hyödyistä,
- kohdemaissa tulee olla toimiva apteekkiverkosto ja

- kohdemaan kohdesegmentin tulotaso on niin korkea, että tuotteita on mahdollisuus ostaa.

Kohdemaan kattava internetpeitto on eduksi. Lisäksi eduksi on myös maan sijainti Euroopan sisämarkkinoilla ja hyvien toimitusyhteyksien päässä sekä maan riittävän suuri ostajavolyymi.

Laurea ammattikorkeakoulun opiskelijat ovat tehneet maatutkimuksia Ruotsista, Saksasta ja Ison-Britanniasta, jotka maat ovat aloitusvaiheessa keskeisiä kohdemaita.

Markkinoille lähdetään vahvasti, ensin panostetaan ammattikohderyhmiin heille suunnatuilla messuilla ja sen jälkeen asiakaskohderyhmälle suunnatuilla erikoismessuilla. Kohderyhmät ovat helposti rajattavissa ja kohdennettua markkinointia pystytään käyttämään hyväksi. Uusi tuote tehdään tutuksi myös mahdollisesti melko lyhyellä, mutta kattavalla mainoskampanjalla. Asiantuntijatahojen suosittelu olisi markkinoinnin aluksi erittäin tärkeää, jotta tuotteelle saadaan heti luotua terveysvaikutteinen ja turvallinen kuva.

#### 6.2.2.2 Operaatiostrategia kohdemaittain

Ensimmäisen vaiheen kohdemaat sijaitsevat Euroopassa ja niissä on jo valmiiksi tietoa ksylitolin ja probioottien hyödyistä, joten operaatiostrategia maittain on pääosiltaan samanlainen, eli suora vienti. Kunkin maan erityispiirteet ilmenevät jakelukanavavalinnan eroissa.

#### 6.2.2.3 Vietävät tuotteet

Vietävät tuotteet ovat:

- **DentoBon-huvitutti**
- **DentoBon+ annostelututti**
- **DentoBon+ tabletit**

Purentavirheisiin erikoistuneiden hammaslääketieteen professorien kehittämä **Dentobon-huvitutti** on muotoilultaan ainutlaatuinen. Sen litteä ja leveä imuosa vähentää tutin painetta vauvan suulakeen ja kieleen, mikä mahdollistaa hampaiston ja leukojen luonnollisen kehityksen.

Vauvan suuhun menevä imuosa on valmistettu silikonista, joka on raaka-aineena hygieenisempi ja vähemmän allergisoiva kuin esim. luonnonkumi.



Dentobon-tutit täyttävät tuttien turvallisuutta koskevan standardin SFS-EN 1400 vaatimukset ja ne ovat kotimaisia Avainlippu-tuotteita. Dentobon-tuttien täysin uusi, innovatiivinen muotoilu on patentoitu.

**Dentobon+ annostelututti** omaa muotoilultaan samat ainutlaatuiset ominaisuudet kuin Dentobon -huvituttikin. Lisäominaisuutena perusmalliin verrattuna annostelututissa on kuitenkin imuosan sisällä tasku, joka mahdollistaa hitaasti liukenevien ravintoainelisätablettien annostelun kontrolloidusti vauvoille.

Annostelututtia ei ole tarkoitus käyttää jatkuvasti, vaan ainoastaan ravintoainelisätablettien annosteluun. Vauvan imemistarpeen tyydyttämiseksi on olemassa perusmalli Dentobon-tutista.

**Dentobon+ tabletit** sisältävät hammasystävällistä ksylitolia ja terveyttä edistäviä maitohappobakteereja, jotka molemmat luokitellaan ravintoaineliksi.

Vauva-aikana syntyneestä vahvasta suolistobakteerikannasta on lapselle pitkäaikaista hyötyä. Suoliston bakteeristo kehittyy parin ensimmäisen elinvuoden aikana, jolloin saadut terveyttä edistävät maitohappobakteerit eli probiootit voivat pysyvästi vähentää lapsen alttiutta infektioille. Rintaruokinta antaa luonnostaan hyvän suolistobakteerikannan, mutta kaikki eivät kuitenkaan voi tai halua imettää kokoaikaisesti. Annostelututilla annosteltava probiootti toimii hyvin täydentävänä menetelmänä, jota voi käyttää vaikka imettäisikin.

Dentobon+ tabletit sisältävät maitohappobakteereista maailmalla eniten tutkittua *Lactobacillus rhamnosus GG* -probioottia. Tabletit ovat laktoosittomia, mutta sisältävät maidon proteiineja, joten niitä ei siis suositella maitoallergikoille. (Dentobon 2009.)

#### 6.2.2.4 Tuotteiden kilpailuedut, differointi ja lisäarvolupaukset

Tuoteperhe on uusi ja innovatiivinen eikä vastaavaa ole markkinoilla missään päin maailmaa, näin ollen tuoteperhe saa kilpailuetua olemalla ensimmäisenä markkinoilla ja oikeilla toimenpiteillä muodostamaan tuoteperheestä brandin ja näin ollen **korkea laatu, innovatiivisuus ja terveysvaikutteisuus** antavat hinnoittelun vapautta ja näin kannattavalla hinnalla pystytään myös luomaan kansainvälistä brandikuvaa.

**Lisäarvolupaus** muodostuu siitä, että tarjotaan lapselle lupaus:

Lapsen terveyden edistäminen:

Dentobon -

lääkäreiden kehittämä innovatiivinen tutti -

rakenna kanssamme lapsellesi terveyttä

turvallisesti jo vauvaiästä alkaen!

#### 6.2.2.5 Tuotteen asemointi

Asemointikartalla tuote sijaitsee akselilla: korkea hinta -innovatiivisuus -korkea terveysvaikutavuus/laatu.

Tuote positoidaan seuraavilla ominaisuuksilla: innovatiivinen, terveysvaikutteinen ja turvallinen.

Tuote on uusi ja innovatiivinen, eikä vastaavaa ole markkinoilla missään päin maailmaa, joten näin ollen tuotteen asemointi markkinoille on helppoa. Ei tarvitse määrittää asemaa suhteessa kilpailijoihin, ainoastaan varautua mahdollisiin kopioijiin ja jäljitelmiin.

Koska kilpailevaa tuotetta ei ole markkinoilla pystytään tuotteelle oikealla mainonnalla ja muilla markkinointivalinnoilla luomaan vahva brandi ja mahdollisuus korkeahkoon hinnoittelu vielä vahvistaa brandimielikuvaa uudesta, mullistavasta keksinnöstä.

Tuote kannattaa lanseerata kansainvälisesti mahdollisimman nopeasti, aina on vaara, että joku toinen toimija alkaa tuottaa vastaavanlaisia tuotteita ja tällöin innovaattorin asema menetetään, jos ei olla ensimmäisenä lanseeraamassa tuotetta markkinoille. Hyöty, joka saadaan yrityksen ja tuotemerkin brandikuvalle olemalla uraa uurtavan keksinnön tekijä, antaa tulevaisuudessa mahdollisuuden lanseerata uusia tuotteita vähemmällä panostuksella mainontaan, koska asiakkaat saavat jo tuotenimestä mielikuvan innovatiivisesta, turvallisesta ja terveydelle hyvää tekevästä tuotteesta.

Tuoteperhe täyttää kaikki brandin määritelmät ja siitä kannattaakin luoda vahva brandimielikuva mainostamalla tuoteperhettä ja Dentobon-merkkiä internetissä esim. kohdemaan segmenteille suunnatuilla sivustoilla ja kohdemaan neuvola- ja terveydenhuoltohenkilökuntaan kannattaa panostaa mainontaa, tätä kautta syntyy vahva brandikuva.

#### 6.2.2.6 Fokusointi (keskittyminen)

Tuoteperhe on suunnattu vauvoille ja pienille lapsille, ja tätä kautta käyttö- ja ostopäätökset tekevät pääasiassa heidän vanhempansa, kohderyhmä on helposti tavoitettavissa kohdemaissa ja markkinointi juuri tarkasti tälle kohderyhmälle on mahdollista.

Fokusointi on helppoa ja kustannuksia säästyy, koska kohderyhmän tavoittamiseen ei tarvitse käyttää paljoa aikaa eikä varoja. Lisäksi kohderyhmä on vastaanottavainen, koska kyseessä on äitien ja isien panostus lapsensa hyvinvointiin ja tulevaisuuteen.

Kohderyhmälle markkinointiin pystytään panostamaan hyvin, koska kohderyhmää ei tarvitse haarukoida laajasta joukosta ja tieto kohderyhmästä on yleensä hyvin saatavissa. Fokusointi antaa mahdollisuuden kokeilla erilaisia markkinointitapoja eri maissa ja näin löydetään optimaaliset markkinointitavat maittain.

#### 6.2.2.7 Sanomastrategia/brandi

Sanomastrategian peruselementteinä ovat innovatiivisuus, luotettavuus ja lapsen terveyden edistäminen.

Sanoma:

Dentobon -

lääkäreiden kehittämä innovatiivinen tutti -

rakenna kanssamme lapsellesi terveyttä

turvallisesti jo vauvaiästä alkaen!

Koska kilpailevaa tuotetta ei ole markkinoilla pystytään tuotteelle oikealla mainonnalla ja muilla markkinointivalinnoilla luomaan vahva brandi ja mahdollisuus korkeahkoon hinnoittelu vielä vahvistaa brandimielikuvaa uudesta, mullistavasta keksinnöstä.

Tuoteperhe täyttää kaikki brandin määritelmät ja siitä kannattaakin luoda vahva brandimielikuva mainostamalla tuoteperhettä ja Dentobon-merkkiä internetissä esim. kohdemaan segmenteille suunnatuilla sivustoilla ja kohdemaan neuvola- ja terveydenhuoltohenkilökuntaan kannattaa panostaa mainontaa, tätä kautta syntyy vahva brandikuva.

Kohdemaassa mainontaan pitää panostaa ja markkinoilla pitää olla ensimmäisenä, että jo pelkkä Dentobon-nimi saa ihmisissä mielikuvan innovatiivisesta, luotettavasta terveyttä edistävästä tuotteesta. Mielikuvat vaikuttavat ihmisten käyttäytymiseen monella eri tavalla, eikä kulutuskäyttäytyminen tee poikkeusta, Valintatilanteessa etsitään mahdollisimman hyvin odotuksia vastaavaa, usein mielellään odotukset ylittävää ratkaisua.

#### 6.2.2.8 Jakelustrategia

Jakelustrategian valinnassa tulee kiinnittää huomiota mielikuvan luomiseen. Suomessa jakelukanavana on käytetty apteekkeja joka on huomattu hyväksi ja kohderyhmässä luottamusta

herättäväksi kanavaksi. Uudelle tuotteelle mahdollinen korkeampi hinnoittelu mahdollistaa ”ammattimaisen” jakelukanavan valinnan. Myyntivolyymien ei tarvitse olla maksimaalinen, koska sitä voidaan kompensoida hinnoittelulla.

Verkkomyynnin ja suurien kauppaketjujen myynnin aloittamista kannattaa myös pohtia, - tällöin myynnin volyymi kasvaa huomattavasti. Samalla siirrytään kuitenkin kilpailemaan normaalituttien markkinoille, ja esimerkiksi myyntipakkauksen tulisi olla sellainen, että se kiinnittää asiakkaan huomion ja antaa mielikuvan tuotteen laadusta ja terveysvaikutuksista.

Optimaalisessa tilanteessa tuotteen myynti aloitetaan korkeammalla hinnalla apteekeissa tai terveystaupoissa (myös verkkoapteekit ym.), ja tuotteen tultua tunnetuksi ja käytetyksi markkinoilla, voisi myyntiä laajentaa lisävolyymien saamiseksi myös kauppaketjuille ja lastentarvikkeisiin suunnattuihin verkkokauppoihin.

Yritysjohdon tulee kirjata strategiset päätökset seuraavaa lomakepohjaa apuna käyttäen:

| DENTOBON-TUTTIEN LANSEERAUS JA LANSEERAUSSUUNNITELMA  |  |
|---|--|
| 2 STRATEGISET PÄÄTÖKSET   |  |
| 2.1 Strategia   |  |
| 2.1.1 Arvot   |  |
| 2.1.2 Visio/tahtotila   |  |
| 2.1.3 Missio (toiminta-ajatus, liikeidea, päämäärät/strategiset tavoitteet)   |  |
| 2.1.4 Kasvustrategia ja Kansainvälistyminen   |  |
| 2.2 Markkinoinnin strategiset päätökset   |  |
| 2.2.1 Kohdemarkkinastrategia<br>Markkina-alue, tuotteen segmentit   |  |
| 2.2.2 Operaatiostrategia kohdemaittäin  |  |
| 2.2.3 Vietävät tuotteet   |  |
| 2.2.4 Tuotteiden erottuminen<br>Tuotteen kilpailuedut ja differointi sekä lisäarvolupaukset<br>Tuotteen asemointi (positiointi)<br>Fokusointi (keskittyminen)<br>Sanomastrategia/brandi |  |
| 2.2.5 Jakelustrategia   |  |

Taulukko 4: Strategiset päätökset

Tämän hetkinen kansainvälinen laskusuhdanne saattaa vaikeuttaa jonkin verran markkinoiden valtaamista, mutta toisaalta jo hämmäyttävä noususuhdanne saattaa antaa lisävolyymiä markkinointiin. Tällä hetkellä mainostetaan vähemmän, joten oma mainonta nousee paremmin esille. Mainonta reagoi myös rahallisesti nopeimmin talouden suhdanteisiin joten tällä hetkellä saa samalla euromanoksella kattavamman kampanjan kuin korkeasuhdanteen aikaan.

Tuote on uusi ja erilainen eikä lähelläkään vastaavaa löydy markkinoilta tällä hetkellä, joten kattavalla kampanjalla se saattaa lyödä itsensä läpi ja yllättää jopa yrityksen johdon oletta-  
man myyntivolyymien varsinkin kun hintaa ei tarvitse polkea alas kilpailijoiden pelossa. Tuote

on pieni ja hyvin pakattu joten rahti- varastointi- ym. kustannukset eivät muodostu haittaavan suuriksi menoeriksi. Myyntierien suuruutta jälleenmyyjille kannattaa miettiä ja laskea tarkkaan jotta saataisiin mahdollisimman hyvätuottoinen, myyvä ja matalakustannuksinen tukkumyyntipakkaus.

Markkinoille lähdetään vahvasti, ensin panostetaan ammattikohderyhmiin heille suunnatuilla messuilla ja sen jälkeen asiakaskohderyhmälle suunnatuilla erikoismessuilla. Kohderyhmät ovat helposti rajattavissa ja kohdennettua markkinointia pystytään käyttämään hyväksi. Uusi tuote tehdään tutuksi myös mahdollisesti melko lyhyellä, mutta kattavalla mainoskampanjalla. Asiantuntijatahojen suosittelu olisi markkinoinnin aluksi erittäin tärkeää, jotta tuotteelle saadaan heti luotua terveysvaikutteinen ja turvallinen kuva.

### 6.3 Lanseeraussuunnitelma

#### 6.3.1 Tavoitteet

##### 6.3.1.1 Tunnettuus- ja imagotavoitteet

Tuotemerkillä haetaan tunnettuutta maailmalla johtavana tuotevalmistajana. Tärkeitä imagotavoitteita ovat turvallisuus/luotettavuus, innovatiivisuus, terveysvaikutukset ja asiantuntemus.

On tärkeää miettiä lanseerauksen eri vaiheissa, että tuoteperheelle asetetut tunnettuus- ja imagotavoitteet täyttyvät. Yksikin virheratkaisu saattaa romuttaa mielikuvan. Esimerkiksi, tuote löytyy alennusmyynnistä halpakaupan hyllystä, on turha enää mainostaa maailmaa multistavaa keksintöä jota jokainen pienen lapsen vanhempi haluaa.

##### 6.3.1.2 Taloudelliset tavoitteet

Taloudelliset tavoitteet määrittelevät ne liiketaloudelliset tulositotukset, jotka uudelle tuotteelle kohdistetaan. Keskeisimmän uuden tuotteen tulositavoitteen muodostaa kuitenkin kannattavuus. Myyntitavoitekin tulisi nähdä vain hyvän tuotekannattavuuden aikaansaamisen keinoina. Niinpä myyntikate- ja käyttökate- ja käyttökatetavoitteet uudelle tuotteelle ovat jopa tärkeämpiä kuin myyntitavoite.

Uuden, innovatiivisen tuotteen myynti voidaan saada kannattavaksi jo alusta alkaen. Kilpailevaa tuotetta ei ole markkinoilla, joten hinnoittelu voidaan laskea jo alusta alkaen kannattavaksi tietysti kuitenkin huomioiden, että hinta ei ole liian korkea ja estä ostopäätöksiä. Toisaalta korkeammalla hinnalla pienempikin myynti on kannattavaa.

Taloudellisen kannattavuuden jatkumiseksi tulisi seurata tarkasti markkinoita ja ottaa selvää, onko tuotteelle tulossa kopioita ja tuotteen jo ostaneiden henkilöiden mielenkiinto tuoteperheeseen tulisi saada pidettyä yllä. Ei pidä myöskään väheksyä suusta suuhun kulkevan tiedon voimaa ja sitä kautta syntyviä ostopäätöksiä varsinkin lastentuotteissa verkkoportaalit ovat hyviä tiedon levityskanavia.

#### 6.3.1.3 Laadulliset tavoitteet sekä toiminnalliset tavoitteet

Tuote markkinoidaan korkeatasoisena uutena innovaationa. Näin ollen tulee kiinnittää erittäin tarkkaa huomiota tuotteen laatuun sekä toimitusvarmuuteen. Markkinointivaiheessa pitää tehdä tarkka aikataulutettu suunnitelma jotta imago säilyy rikkoutumattomana.

Tuotepakkaukseen ja tukkupakkaukseen tulee kiinnittää suurta huomiota. Tuotteen toimitus tukkupakkauksessa jonka myymälä saa suoraan hyllyyn myyntiin on tärkeää. Myyjäpäässä näin säästetään henkilökustannuksia ja valmistaja pystyy varmistamaan, millä tavalla tuote on esillä myymälässä. Toimituspakkaus tulee myös suunnitella mahdollisimman edulliseksi toimittaa, siinä tulee olla tarpeeksi paljon tuotteita, jotta kustannukset jakaantuvat mahdollisimman edulliseksi per tuote, mutta pakkauksen tulee myös olla tarpeeksi pieni, jotta tuotetta myyvä taho pystyy sen ottamaan valikoimiinsa.

#### 6.3.2 Perussanoma ja lisäarvolupaus

Tuotteen lisäarvona on lapsen terveyden edistäminen. Lasten terveys ja hyvä tulevaisuus on vanhemmille erittäin tärkeää ja tällä lisäarvolla tuotetta on hyvä markkinoida. Käytännön kokemuksia kohdemaassa olisi hyvä saada kohdemaan mediassa esille sekä ammattihenkilökuntaa suosittelemaan tuotetta.

#### 6.3.3 Kohderyhmät

Viranomaiset ja päättäjät

EU:ssa on yhtenäiset säännökset sekä tuttien että ravintolisien kaupasta, näin ollen tarkistettujen tietojen mukaan sekä tutit että ravintolisät täyttävät EU:n määräykset, kohdemaiden kansallisissa vaatimuksissa saattaa kuitenkin olla eroavaisuuksia.

Terveydenhuollon päättäjät tulisi valita kohderyhmäksi ja näin pystyttäisiin vaikuttamaan tuotteiden valintaan suositelluiksi terveysvaikutteisiksi tuotteiksi.

## Asiantuntijat

Dentobon-tuttiperhe on uusi innovatiivinen keksintö, jolle on haettu tuotesuoja. Samantyyppistä keksintöä ei ole tuotannossa muualla maailmassa. Koska tuote on uusi, tulee sille hakea kohdemaassa tunnettuutta mainostamalla sitä terveydenhuoltoalan lehdissä sekä myöhemmin äideille ja perheille suunnatuissa lehdissä. Tärkeää olisi saada tuotetietoa neuvolahenkilökunnalle ja hammashuoltoon, kuitenkin ensisijaisesti neuvolaan, koska sieltä saadaan ensimmäiset neuvot vauvan hoitoon. Suomessa neuvolassa suositellaan tutin käyttöä ainoana keinona estää kätkytkuolemariskiä ja mahdollisesti samat suositukset ovat tulossa myös Isoon-Britanniaan, ainakin tutkimuksia siellä on asiasta julkaistu. Jos neuvolat suosittelivat tutin käyttöä (mitä ei tällä hetkellä tehdä), olisi tärkeää saada DentoBon-tutti suositeltujen listalle.

## Kuluttajat

Tutin käyttöaika lapsella on melko lyhyt, kohderyhmänä on raskaana oleva naiset ja alle kaksivuotiaiden äidit ja isät. Kuluttajasegmentti on siis melko tarkasti rajattavissa ja määriteltävissä ja kohdemaissa kaikki segmenttiin kuuluvat ovat yhteydessä neuvolaan ja mainonta suoraan segmentille on myös mahdollista.

## Tarkennettu kohderyhmävalinta

Tarkennettuina kohderyhminä on terveydenhuollossa, varsinkin äitiyshuollossa työskentelevät, lasten hammaslääkärit ja -hoitajat sekä odottavat äidit ja pienten lasten vanhemmat. Myyntikanavan valinta on tärkeää ja tulee huomioida, että tärkeä kohderyhmä ovat myös myyjätahon henkilökunta esimerkiksi, jos myyntikanava kohdemaassa on apteekit, myös apteekkien henkilökuntaa tulee informoida ja motivoida suositteluun tuotetta.

### 6.3.4 Toimenpiteet ja käytettävät kilpailukeinot terveydenhuollon ammattilaisille sekä odottaville äideille ja pienten lasten vanhemmille

Terveydenhuollon ammattilaisille tulee suunnata tietoa ja tutkimustuloksia aiheesta sekä alan lehdissä, alan messuilla että henkilökohtaisella tiedotepaketilla (esim. näytekappaleita ja infoa neuvolaan). Tärkeää on, että tietoa tulee useasta lähteestä samanaikaisesti, näin taataan mahdollisimman hyvä huomiotaso. Parasta olisi saada joku maan asiantuntijataho suositteluun tuotetta ammattiväelle ja messuilla tulee panostaa asiantunteviin esittelijöihin ja faktatietoon.



Odottaville äideille ja pienten lasten vanhemmille paras tapa jakaa tietoa on heille suunnatuissa lehdistä, lapsiperheille suunnatuilla messuilla, mainontaa internetin vauvaporaaaleissa sekä ns. vertaiskäyttäjäkokeuksia vauvaperheille suunnatuilla keskustelupalstoilla. Tärkeää myös tässä kohderyhmässä on se, että tietoa tulee useasta lähteestä samanaikaisesti ja että mainonnassa on asiantunteva ote. Vanhemmat haluavat lapsilleen parasta ja itselleen helpotusta (esim. vauvan vatsavaivojen vähetessä) ja näin esim. vertaiskäyttäjäkokeukset ja messuilla asiantuntijat (hammashoitaja, farmaseutti, kättilö) olisivat hyvänä apuna.

#### 6.3.5 Aikataulutus toimenpiteille

Tärkeää on, että mainonta suunnitellaan tarkasti ja yritetään minimoida mahdolliset viivästyksset. Mainonnan teho on suurin silloin, kun mainontaa tulee monesta lähteestä samanaikaisesti. Messuilla on helpompi tehdä tuotetta tunnetuksi, jos messuvierailla on jo ennakkokokäisyys tuotteesta ja tuote on jollain tasolla kiinnostava ja tuttu.

#### 6.3.6 Vastuut toimenpiteille

Toimenpiteet tulee vastuittaa ja vastuunjako suunnitella huolella. Projektilla tulee olla päävastuunkantaja ja hänen tulee olla tietoinen kaikista projektin toimenpiteistä. Myös kaikkien projektissa mukana olevien tulee tuntea tuote ja tietää tarkasti, mitä projektissa ollaan tekemässä ja millaisia vaikutuksia tällä voi olla koko yrityksen tulevaisuuteen.

Projektissa mukanaolevien pitää tietää omat vastuualueensa ja tiedotuksen tulee toimia. Koko projektitiimillä pitää olla tarkat viikkopalaverit, joissa käydään kaikki esiin tulleet asiat läpi. Ilmapiiri pyritään pitämään positiivisena, - näin saadaan tiimistä helpommin esille uusia ideoita ja työmotivaatio pysyy hyvänä.

#### 6.3.7 Budjetti

Lanseerausvaiheessa panostetaan mainontaan ja tiedotukseen sekä mainontaan internetsivustoilla ns. käyttäjäkokeuksilla. Uuden tähtituotteen tullessa markkinoille, kannattaa rahaa panostaa tuotteen tunnetuksi tekemiseen. Tämä luo tuotteelle kysyntää ja rakentaa brandimielikuvaa. Tärkeätä on osallistua alan erikoismessuille (terveydenhuoltoalan sekä lapsille suunnatuille messuille). Messuilla tuote saadaan ”käsin kosketeltavaksi” ja näin tutuksi.

Yritysjohdon tulee laatia edellä kuvatuista asioista seuraavanlainen lanseeraussuunnitelma:

| 3. LANSEERAUSSUUNNITELMA                                    |  |
|---|--|
| 3.1 Tavoitteet  |  |
| 3.1.1 Tunnettuus - ja imago tavoitteet                      |  |
| 3.1.2 Taloudelliset tavoitteet                              |  |
| 3.1.3 Laadulliset tavoitteet sekä toiminnalliset tavoitteet |  |
| 3.2 Perussanoma ja lisäarvolupaus                           |  |
| 3.3 Kohderyhmät   |  |
| 3.4 Toimenpiteet ja kilpailukeinot                          |  |
| 3.5 Aikataulutus toimenpiteille                             |  |
| 3.6 Vastuut toimenpiteille                                  |  |
| 3.7 Budjetti  |  |

Taulukko 5: Dentobon-tuotteen lanseeraussuunnitelman rakenne.

#### 6.4 Lanseerauksen toteutus

##### 6.4.1 Sisäinen markkinointi

Lanseeraustyön keskeinen tekemisaikana on lanseerauksen sisäinen markkinointi, jonka tavoitteita ovat mm. varmistaa koko yrityksen henkilöstön tietoisuus lanseerattavasta tuotteesta, saada lanseeraukseen osallistuvat henkilöt sitoutumaan lanseerauksen päätavoitteisiin ja niistä purettuihin välitavoitteisiin, varmistaa, että henkilöstön osaaminen lanseerattavasta tuotteesta on sillä tasolla kuin tuotteelle rakennetut tavoitteet ja toimintatapa edellyttävät, varmistaa, että henkilöstö tietää ulkoiset lanseeraustoimenpiteet ja osaa kytkeä omat tehtävänsä niihin, motivoida henkilöstö toteuttamaan lanseeraustoimenpiteet mahdollisimman tehokkaasti ja luoda yhteishenkeä ja uskoa lanseerauksen onnistumiseksi.

Sisäisen markkinoinnin keinoja ovat sisäinen tiedotustoiminta, koulutustoiminta, kannustusjärjestelmä ja yhteishengen luomisjärjestelmä. (Rope 1999, 144-145)

Uuden tuotteen ollessa kyseessä on erittäin tärkeää, että henkilöstö on yllpeä tuotteesta ja panostaa tuotteen laatuun ja markkinointiin ja omalta osaltaan jokainen tekee parhaansa tuotteen myynnin edistämiseksi sekä laadun ja toimitusvarmuuden takaamiseksi.

Sisäinen markkinointi unohdetaan yrityksissä helposti, kuitenkin panostamalla yrityksen henkilöstöön saadaan ratkaistuksi monia mahdollisia eteen tulevia ongelmia jo ennakolta.

#### 6.4.1.1 Tiedotus

Kohdeyrityksessä tulee laatia tarkka suunnitelma siitä, kuka on vastuussa sisäisestä tiedotuksesta ja miten se hoidetaan. Tärkeää on saada kaikki yrityksen työntekijät tietoisiksi siitä, millainen tuote ollaan lanseeraamassa ja mihin sekä siitä millaisia vaikutuksia kansainvälistymisellä voi olla tuotannon kasvuun ja yrityksen tulokseen. Henkilöstön on tärkeä tietää, millaisia panostuksia keltäkin vaaditaan ja missä vaiheessa milloinkin ollaan. Näin henkilöstölle saadaan vaikutelma siitä, että he ovat itse avainasemassa (kuten ovatkin) lanseerauksen kuluissa ja lanseeraukseen panostus paranee ja mielekkyys lisääntyy.

Tärkeintä on johdon sitoutuminen ja täydellinen panostus asiaan (tahtotila). Jos kohdeyrityksessä on havaittavissa ilmapiiri, että johto ei itse usko maailman valloituksen onnistumiseen, on todella vaikeaa saada ketään muutakaan uskomaan, ja näin ollen kansainvälistyminen ei onnistu.

#### 6.4.1.2 Koulutus

Kohdeyrityksessä tulee päättää lanseerauksesta päävastuussa olevat henkilöt sekä vastuuttaa myös lanseeraus vaiheittain. Henkilöstöä tulee kouluttaa ja käyttää yrityksessä jo olemassa olevia voimavaroja lanseerauksen eri vaiheissa. Tiimipalavereissa voisi olla hyvinkin erilaisissa työtehtävissä olevia henkilöitä, ja näin on mahdollista saada uusia, käyttökelpoisia, rajojakin rikkovia ehdotuksia lanseerauksen eri vaiheisiin.

#### 6.4.1.3 Motivointi ja palkitseminen

Lanseerauksen etenemistä ja onnistumista tulee seurata tarkasti ja henkilöstölle on raportoitava sekä menestymisistä että epäonnistumisista. Henkilöstölle on luotava palkitsemiskaava, esimerkiksi aina tiettyä myytyä määrää kohden saadaan tietty bonusraha.

Henkilöstöä on myös palkittava voittoa tuottavista tai tappiota hillitsevistä käyttökelpoisista ideoista, joissa pystytään osoittamaan idean vaikutus tulokseen. Tämä motivoi henkilöstöä omien ideoiden esittämiseen ja käyttämiseen.

#### 6.4.2 Ulkoinen markkinointi

Koska lanseeraus pyrkii herättämään kohdeasiakkaat tietämättömyydestä ensiostoon, on tärkeitä määrittää kullekin viestintäkeinolle oma tehtävänsä niin, että ne tehokkaasti vievät asiakkaan ostopäätösprosessia eteenpäin.

Tärkeätä lanseerauksen toteutuksessa on, että viestinnän roolitus pyritään tekemään mahdollisimman tehokkaaksi ja keinojen kesken hyvin yhteensopivaksi. Se, minkälainen viestinnän toteutusprosessi laaditaan, on aina tapauskohtainen ratkaisu. (Rope 1999, 147-148)

Uuden tuotteen ulkoisessa markkinoinnissa tulee olla erittäin tarkkana markkinointikanavien valinnassa, jotta innovatiivinen ja terveysvaikutteisen tuotteen mielikuva säilyy ja korostuu. Ulkoisen markkinoinnin kattavuus ja aikataulutus ovat myös avainasemassa lanseerauksen yhteydessä.

Lanseeraussuunnitelman toteutuksesta tulee yritysjohdon laatia seuraavanlainen toteutus-suunnitelma:

| 4. LANSEERAUKSEN TOTEUTUS         |  |
|-----------------------------------|--|
| 4.1 Sisäinen markkinointi         |  |
| 4.1.1 Tiedotus                    |  |
| 4.1.2 Koulutus                    |  |
| 4.1.3 Motivointi ja palkitseminen |  |
| 4.2 Ulkoinen markkinointi         |  |

Taulukko 6: Lanseerauksen toteutussuunnitelma.

#### 6.5 Lanseerauksen seuranta ja onnistumisen arviointi

##### 6.5.1 Seuranta

Lanseerauksen seurannalla tarkoitetaan toteutuman arviointia suhteessa suunniteltuun, poikkeamien etsimistä ja arviointia sekä kehittämistoimenpiteisiin ryhtymistä sekä onnistumisten palkitsemista.

Sisällöllinen seuranta kohdistuu lanseeraussuunnitelman keskeisiin kohteisiin ja niiden toteutumisiin, eli ovatko suunnitelman mukaiset asiat toteutuneet, ja jos eivät, niin selvitetään syyt ja tehdään tarvittavat korjaustoimenpiteet.

Ajallinen seuranta kohdistuu siihen, kuinka aikataulussa on pysytty, ja jos ei, niin selvitetään syyt ja tehdään tarvittavat korjaustoimenpiteet.

Toiminnallinen ja työntekijäkohtainen seuranta tarkoittaa sitä, että kun työt on vastuitettu, niin kuinka vastuussa olevat työntekijät ovat selviytyneet tehtävistään, ja jos eivät, niin selvitetään syyt ja tehdään tarvittavat korjaus- ja kehittämistoimenpiteet.

#### 6.5.2 Lanseerauksen onnistumisen arviointi

Lanseerauksen onnistumista selvitetään sen tavoitteiden täyttymisellä. Laadulliset tavoitteet tulee yleensä mitata tutkimuksin (esimerkiksi tunnettuus ja imago) tai haastatteluin. Kvantitatiivisten tavoitteiden täyttymistä selvitetään erilaisilla taloudellisilla/numeerisilla mittareilla laskemalla poikkeavuudet tavoitemittareista, joita ovat esimerkiksi jakelupeitto%, myyntivolyymit ja myynnin arvo.

Lanseerauksen onnistumista voidaan mitata myös organisaation ja sen jäsenten oppimisena ja osaamispääoman kasvamisena. Mikäli lanseeraushankkeessa on ollut havaittavissa selviä osaamisvajeita, laaditaan organisaatiolle ja sen yksittäisille jäsenille suunnitelma kehittämistoimenpiteistä.

Lanseeraussuunnitelman onnistumisen seurannasta tulee yritysjohdon laatia seuraavanlainen suunnitelma:

| 5. LANSEERAUKSEN SEURANTA JA ARVIOINTI                  |  |
|---|--|
| 5.1 Seuranta  |  |
| 5.1.1 Sisällöllinen seuranta<br>(kohteet, toimenpiteet) |  |
| 5.1.2 Ajallinen seuranta: aikataulussa pysyminen        |  |
| 5.1.3 Toiminnallinen/työntekijäkohtainen seuranta       |  |
| 5.2 Lanseerauksen onnistumisen arviointi                |  |
| 5.2.1 Tavoitteiden täytyminen                           |  |
| 5.2.2 Organisaation oppiminen ja kehittämistoimenpiteet |  |

Taulukko 7: Lanseerauksen seuranta- ja arviointisuunnitelma.

## 7 Yhteenveto, johtopäätökset ja jatkokehittämisehdotukset

Tässä luvussa esitellään tutkimus- ja kehittämistyön yhteenveto, johtopäätökset ja näiden pohjalta johdetut kehittämisehdotukset.

### 7.1 Yhteenveto kehittämishankkeesta ja arvio tavoitteiden täyttymisestä

Kehittämishankkeen tarkoituksena oli perehtyä teoreettisesti strategiseen markkinointiin, lanseerausmarkkinointiin ja markkinoinnin kilpailukeinoteoriaan. Tarkoituksena on näiden pohjalta luoda Dentobon-tuoteperheen käytännön lanseerauksen tueksi strategiapohjainen lanseeraussuunnitelma, jota on tarkoitus hyödyntää yrityksen pyrkiessä kansainvälisille markkinoille.

Kehittämistyön tavoitteena oli siten laatia yrityksen kansainvälistymisen käynnistämiseen kokonaisvaltainen, strategisen markkinoinnin peruselementteihin pohjautuva lanseeraussuunnitelma, jota täydentäen ja hyödyntäen taustaorganisaatio saisi lanseeratuksi innovatiivisen tuoteperheen mahdollisimman näyttävästi ja kannattavasti kansainvälisille markkinoille sekä luoduksi pohjaa tuoteperheen menestymiselle kansainvälisillä markkinoilla.

Kehittämishankkeen tehtäviksi määriteltiin

- 1) perehtyä taustaorganisaatioon ja tuoteperheeseen ja muodostaa käsitys tutkimusongelmasta ja kehittämisen tarpeista
- 2) tutustua tuotelanseerauksiin käytännössä sekä perehtyä kansainvälistymisstrategioita, strategista markkinointia ja tuotelanseerausta koskevaan kirjallisuuteen ja laatia hankkeelle niistä teoreettinen tietoperusta
- 3) laatia lanseeraussuunnitelma ja suorittaa lanseerauksen lopputuotoksen arviointi yhteistyökumppanin kanssa.

Työssä hyödynnettiin Lohjan Laurean Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelman opiskelijoiden, keväällä 2009 laatimaa kansainvälisen liiketoiminnan oppimistehtäväraporttia ”Dentobon-tuoteperheen markkinakohtaisten edellytysten kartoittaminen Iso-Britanniassa, Saksassa, Ruotsissa ja Norjassa sekä kansainvälistymissuunnitelman laatiminen”.

Kehittämishankkeessa opinnäytetyön tekijä perehtyi taustaorganisaatioon kevättalvella 2009 laatimalla taustayritykselle Lapsi2009-messujen messuesittelijäkansion. Tämä työ perehdytti yritykseen ja tuotteeseen tarkemmin ja antoi syvyyttä tuotelanseeraussuunnitelman laatimiselle. Kohdeorganisaatio ja sen Dentobon-tuoteperhe sekä toimialan erityispiirteet selvitettiin yksityiskohtaisesti luvussa kaksi.

Toisena hankkeen tehtävänä oli perehtyä kansainvälisiin tuotelanseerauksiin benchmarking-menetelmää hyväksikäyttäen. Opinnäytetyön tekijä suoritti sen tutustumalla internetissä

oleviin esimerkkeihin. Lisäksi tehtävänä oli tutustua alan kirjallisuuteen ja laatia teoreettinen tietoperusta strategiapohjaisesta tuotelanseerauksesta. Tulokseksi työstä saatiin luvussa kolme esitettävä tietoperusta strategisesta markkinoinnista, strategisesta segmentoinnista sekä tuotteen lanseerausmarkkinoinnista. Luvun lopussa rakennettiin hankkeen käytännön työosuutta varten lanseeraussuunnitelman sisältömalli. Tämä sisältömalli osoittautui käytännössä hyvin toimivaksi. Siten rakennettu teoreettinen tietoperusta antoi hyvän teoreettisen selityksen kohdeilmiölle. Ongelmana oli vain lanseerauskirjallisuuden ikä.

Kolmantena tehtävänä oli laatia Dentobon-tuotteille lanseeraussuunnitelma. Työn tuloksena luvussa neljä tehdään hankekuvaus, luvussa viisi kuvataan kohdemarkkinoiden ominaispiirteitä ja luvussa kuusi esitetään laadittu lanseeraussuunnitelma. Lanseeraussuunnitelmaan lisättiin taulukkopohjia yritysjohdolle asian tiivistämiseksi lomakepohjaiseksi lanseeraussuunnitelmaksi. Arviointi suoritettiin itsearviointina työn ohjaajan kanssa, sillä työstämishetkellä tuotannollisista syistä hanke oli jäissä, joten taustaorganisaatioiden edustajia ei saatu paikalle työpaja- ja arviointitilaisuuteen.

Kehittämishankkeen lopputuotoksena saatiin aikaiseksi teoriapohjainen lanseeraussuunnitelma, joten opinnäytetyölle asetetut tavoitteet katsottiin täyttyneen ja tehtävät tehdyiksi suunnitelman mukaan.

## 7.2 Johtopäätökset ja jatkokehitystoimenpiteet

Strateginen markkinointi on tärkeässä asemassa lanseerausta suunniteltaessa. Markkinoinnin roolissa on tapahtunut muutoksia sekä yrityksen sisäisten että ulkoisten olosuhteiden muutosten johdosta. Strateginen näkökulma on tullut yhä tärkeämmäksi yrityksen kilpailukyvyyn kannalta. Strategisen näkökulman avulla saadaan apua uutuustuotteen lanseeraukseen kokonaisvaltaisesti.

Teorian pohjalta luotiin kattava lanseeraussuunnitelma, jonka toteuttamisesta tulee olemaan hyötyä tuotelanseerauksessa. Tämän työn pohjalta pystytään suunnittelemaan strateginen lanseeraus vaihe vaiheelta ja seuraamaan ja mittaamaan eri vaiheiden ajallinen ja rahallinen toteutuminen ja onnistuminen.

Jatkokehitystoimenpiteinä on edessä lanseerauksen toteutumisen seuranta, kansainvälisen myynnin vakiintumisen havainnointi, uusien tuotteiden markkinoille tuonti ja markkinoiden ja yrityksen kansainvälistymisen kehittyessä paljon muutakin on varmasti edessä.

### 7.3 Opinnäytetyön itsearviointi

Opinnäytetyön arviointikriteerit käydään läpi Learning by Developing -mallia käyttäen. (Laurean ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyöohje 2008.)

#### Autenttisuus

Opinnäytetyön aihealue on selkeä sekä laaja ja tekijälle mielenkiintoinen. Työ oli aidosti työ-elämää kehittävä ja siinä opinnäytetyön tekeminen muodostui erittäin kasvattavaksi oppimis-prosessiksi. Prosessia dokumentoitiin tasaisin väliajoin ja näistä dokumenteista on helposti huomattavissa työn tekijän oppiminen työn kehittymisen ohessa.

#### Tutkimuksellisuus

Opinnäytetyössä käytettiin paljon lähdekirjallisuutta ja pyrittiin käyttämään mahdollisuuksien mukaan alkuperäisiä lähteitä. Opiskelijan lähdekritiikki myös lisääntyi työn edetessä ja pois jäi useita opiskelijan alun perin käyttöön suunnittelemlia lähteitä.

Kohdeyrityksen edustaja on ilmaissut tyytyväisyytensä valittuun teoriaan ja pitää sitä helposti hyödynnettävänä ja kattavana ja näin ollen voitaneen todeta, että lähdekirjallisuus on oikein valittua ja käytettyä. Työn kehittämishanke etenee loogisesti teorian pohjalta ja näin ollen kokonaisuus on kattava.

#### Uuden luominen

Opinnäytetyössä yhdistettiin strateginen markkinointi sekä tuotelanseeraus, yhdessä näistä alueista ei kirjallisuutta löytynyt, joten saavutettua lopputulosta voidaan pitää uuden luomisenä. Loppupäätelmässä todettiin strategiapohjaisuuden yleistävän tulevaisuudessa myös tuotelanseerauksessa joten opinnäytetyö toimii tässä edelläkävijänä. Lanseeraussuunnitelmaan lisättiin uutena apuvälineenä taulukkopohjia yritysjohdolle asian tiivistämiseksi lomakepohjaiseksi lanseeraussuunnitelmaksi.

#### Käyttökelpoisuus

Kohdeyrityksen edustaja totesi työn olevan käyttökelpoinen apuväline kansainväliseen lanseeraukseen lähdetessä. Kohdeyrityksen edustajan arvioidessa työtä oli työ vielä keskeneräinen ja käytännön lanseeraussuunnitelma vasta alkuvaiheessa. Koska yrityksen tuotelanseeraus on jäissä tällä hetkellä, koko työstä ei ole arviointia saatavissa.



Lanseeraussuunnitelman taulukkopohjista tulee toivottavasti olemaan yritysjohdolle paljonkin hyötyä kansainvälisille markkinoille lähdettäessä, niitä täyttäessä saa selkeän, kattavan ja helposti havainnoitavan kuvan koko lanseeraussuunnitelmasta. Innovatiiviselle tuoteperheelle on tehty tässä opinnäytetyössä innovatiivinen lanseeraussuunnitelma jota on helppo muuttaa ja kehittää tarpeen tullen.

#### 7.4 Ammatillisen kehittymisen arviointi

Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöt ovat luonteeltaan työelämälähtöisiä, prosessinomaisia, soveltavia sekä uuteen tietoon ja innovaatioihin tähtääviä (Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöohje 18.12.2008). Tämä kehittämishanke on antanut tekijälleen paljon uutta tietoa opinnäytetyön aiheesta sekä paljon oppia hankemuotoisesta tekemisestä. Opinnäytetyö oli laaja projekti. Jo projektin alussa oli tiedossa, että kohdeyritys haluaisi lanseeraussuunnitelman käyttöön mahdollisimman nopeasti. Heti työn alkuvaiheessa työvaiheet aikataulutettiin tarkasti ja aikataulussa on pysytty koko hankkeen ajan. Tarkka mutta tarpeen mukaan myös joustava aikataulu on ollut todella tärkeä apu työtä tehtäessä.

Tekijä on oppinut työn projektinomaisuuden myötä myös projektinomaisesta etenemistä ja projektinhallinnan taitoja. Opinnäytetyö on parantanut tekijänsä asiantuntemusta ja laajentanut hänen osaamisaluettaan sekä antanut valmiuksia suurtenkin projektien johtamiseen ja läpi vientiin.

#### 7.5 Jatkotutkimusaiheet

Suoraan tästä kehittämishankkeesta nousseita jatkotutkimusaiheita ovat lanseerauksen toteutuminen ja onnistuminen, lanseerauksen toteutusten maakohtaiset eroavaisuudet, tuoteperheen laajentaminen sekä lanseerauksen laajentaminen Euroopan ulkopuolisiin maihin sekä lanseerauksen maakohtaisten riskien kartoitus.

## LÄHDELUETTELO

- Aaker, D. 2001. Strategic Market Management. Sixth edition. New York: John Wiley & Sons, inc.
- Ahokangas, P. & Pihkala T. 2002 Kansainvälistyvä yritys. Edita Oyj.
- Ala-mutka, J & Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia: Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Aula, P. & Mantere, S. 2005. Hyvä yritys-strateginen maineenhallinta. Juva: WS Bookwell.
- Brennan, R & Baines, P & Garneau, P & Vos, L. 2008. Contemporary strategic marketing. Second edition. New York: Palgrave MacMillan.
- Cravens, D. & Piercy, N. 2003. Strategic Marketing. Seventh edition. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Hannus, J. 2004. Strategisen menestyksen avaimet. Jyväskylä: Gummerus.
- Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2006. Toiminnasta tietoon - Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Hirsjärvi, S & Remes, P & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Hollensen, S. 2004. Global Marketing: a decision-oriented approach. New York: Financial Times.
- Kamensky, M. 2004. Strateginen johtaminen. Jyväskylä: Talentum Media Oy.
- Kaplan, R. & Norton, D. 2002. Strategialähtöinen organisaatio. Tehokkaan strategiaprosessin toteutus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Mintzberg, H. & Lampel, J. & Quinn, JB. & Ghoshal, S. 2002. The Strategy Process. Concepts, Contexts, Cases. Fourth Edition. Pearson Education Limited.
- Kaurijoki, M. 2005. Markkinoinnin rooli yrityksen strategian muodostamisessa. Pro gradu - tutkielma. Tampere.
- Kiviniemi, K. 2001. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kotler, P & Keller, K. 2006. Marketing Management 12<sup>th</sup> edition, New Jersey: Pearsn Prentice Hall.
- Lahtinen, J. & Isoviita, A. & Hytönen, K. 1996. Markkinoinnin kilpailukeinot. Kokkola: KP Paino.
- Lindroos, S. & Nyman, G. & Lindroos, K. 2005. Kirkas brandi. Porvoo. WS Bookwell Oy.
- McDonald, M. 1995. Strateginen markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY.

- Mäntyneva, M. 2002. Kannattava markkinointi. Vantaa: Dark Oy.
- Ojasalo, k. & Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOY Pro.
- Pelin, R.2009. Projektihallinnan käsikirja. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Rope, T.1995. Markkinointiosaaminen. Keuruu: Otavan painolaitokset.
- Rope, T. 1999 Lanseerausmarkkinointi. Porvoo: WSOY.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.
- Rope, T. 2003. Johdon markkinointiratkaisut. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Silfverberg, P. 2001. Ideasta projektiksi. Helsinki. Oy Edita Ab.
- Suvanto, P. & Vahvaselkä, I. 1993. Kansainvälistyvän yrityksen markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Stähle, P. & Laento, K. 2000. Strateginen kumppanuus. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Taipale, J. 2007. Brändi. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Tikkanen, H. 2005. Markkinoinnin johtamisen perusteet. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Toljamo, M. & Vuorijärvi, A. 2007. Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö kehittämiskohteena. Käytännön kokemuksia ja perusteltuja puheenvuoroja. Oulu: Oulun seudun ammattikorkeakoulu.
- Vahvaselkä, I. 2009. Kansainvälinen liiketoiminta ja markkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Vilka, H & Airaksinen, T. 2004. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.
- Äijö, T. 2001. Suomalaisyritys kansainvälistyy. Strategiat, vaihtoehdot ja suunnittelu. 4. uusittu painos. Helsinki: Yliopistopaino Oy.
- Äijö, T. 2008. Kilpailukyky huippukuntoon. Suomalaisyritys kansainvälistyy. Helsinki: WS Bookwell Oy.2000.

#### INTERNET-LÄHTEET

- Allergy Uk. 2009 . Viitattu 28.5.2009. <http://www.allergyuk.org/>
- AVENT. 2009. Viitattu 29.05.2009. <http://www.avent.de>
- DentoBon. 2009 . Viitattu huhtikuu 2009 - marraskuu 2009. [www.dentobon.fi](http://www.dentobon.fi)
- EU. 2001. Viitattu 28.5.2009. <http://europa.eu/scadplus/leg/fi/lvb/l21253.htm>
- Euroopan parlamentti. 2006. Viitattu 28.5.2009. <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2007:012:0003:0018:FI:PDF>
- Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi ravintolisistä koskevan jäsenvaltioiden lainsäädännön lähentämisestä. Viitattu 5.6.2009 <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32002L0046:FI:HTML>

Finlex. 1994. Viitattu 5.6.2009. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1994/19940903>

Finpro. 2009. Sonja Antell. Maaraoprtti Yhdistynyt kuningaskunta. Tulostettu 29.5.2009. <http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/4999AEF1-9D63-49CB-A420-528823249842/12365/IsoBritanniamaraoprtti0905291.pdf>

Hammaslääkäriliitto. 2009. Viitattu 6.6.2009.  
Vii<http://hll.multiedition.fi/www/uutiskirjeet/2009/02/Ksylimoli.php>

Karjalainen K. &Hoppendorff-Koskinen E.. 2008. Viitattu 28.5.2009.  
<http://www.aah.fi/artikkelit/xxvii2008.pdf>

Laurea ammattikorkeakoulu. 2009. Viitattu huhtikuu 2009-marraskuu 2009. [www.laurea.fi](http://www.laurea.fi) 2009

Research Gate. 2009. Viitattu 28.5.2009.  
[https://www.researchgate.net/publication/11379405\\_NHS\\_allergy\\_services\\_in\\_the\\_UK\\_proposals\\_to\\_improve\\_allergy\\_care](https://www.researchgate.net/publication/11379405_NHS_allergy_services_in_the_UK_proposals_to_improve_allergy_care)

Rossmann. 2009. Viitattu 29.05.2009. <http://www.rossmann.de>

Schlecker. 2009. Viitattu 29.05.2009. <http://www.schlecker.de>

SFS. 2009. Viitattu 28.5.2009. <http://www.sfs.fi/luettelo/sfs.php?standard=SFS-EN%201400-1>

Tulli. 2009. Viitattu 28.5.2009.  
[http://www.tulli.fi/fi/04\\_Julkaisut/08\\_Vuosikertomukset/Tullilab\\_2003\\_suomi.pdf](http://www.tulli.fi/fi/04_Julkaisut/08_Vuosikertomukset/Tullilab_2003_suomi.pdf)

Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöohje 18.12.2008. Vantaa: Laurea-ammattikorkeakoulu. Tulostettu 20.11.2009.  
[https://intra.laurea.fi/intra/fi/02\\_opiskelu/02\\_opiskelu\\_osa2/01\\_opinnot/05\\_opinnaytettyo/01\\_ont\\_ohjeet/YLEMPI\\_AMK\\_ont\\_ohje\\_181208.pdf](https://intra.laurea.fi/intra/fi/02_opiskelu/02_opiskelu_osa2/01_opinnot/05_opinnaytettyo/01_ont_ohjeet/YLEMPI_AMK_ont_ohje_181208.pdf)

#### JULKAISEMATTOMAT LÄHTEET

Benzler, A. 2009. Haastattelu 26.05.2009. München.

Laurean opiskelijoiden tekemät maatutkimukset: Iso-Britannia, Saksa ja Ruotsi.

Lorenscheit, S. 2009. Haastattelu 02.06.2009. Unterhaching.

Lehtinen J. 2009. Raportti Pk-yrityksen kansainvälistyminen, case DentoBon.

Sähköpostikeskustelu. 2009. Lehtinen, P. & Thomas, J. Lontoo.

Sähköpostikeskustelu. 2009. Lehtinen, P. & Vuorinen, J. Helsinki.

## TAULUKOT

Taulukko 1. Dentobon-tuttien lanseeraus kansainvälisille markkinoille

Taulukko 2. SWOT-analyysi

Taulukko 3. Lähtökohtatilanteen analysointi

Taulukko 4. Strategiset päätökset

Taulukko 5. Dentobon-tuotteen lanseeraussuunnitelman rakenne.

Taulukko 6. Lanseerauksen toteutussuunnitelma

Taulukko 7. Lanseerauksen seuranta- ja arviointisuunnitelma.

## LIITTEET

Liite 1: Kohdemaakartoitus Iso-Britannia

Liite 2: Kohdemaakartoitus Saksa

Liite 3: Kohdemaakartoitus Ruotsi

Liite 1: Kohdemaakartoitus Iso-Britannia

**Lehtinen, Lehto,  
Pönni, Österholm**  
Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Lohja

**Oppimistehtävä**  
00694, Vahvaselkä  
30.5.2009

**IV VAIHE KEHITTÄMISTYÖ: Kansainvälistymissuunnitelma Iso-Britannian markkinoille Mekalasi Oy:n DentoBon-tutille**

## Iso-Britannian maatietoja

## Maa ja väestö

- **Pinta-ala:** 243 610 km<sup>2</sup> (käsittää sisävedet)
- **Luonnonvarat:** öljy, maakaasu, hiili, tina, kalkkikivi, rautamalmi
- **Rajanaapurit:** Irlanti (360 km yhteistä rajaa)
- **Aika:** talvisin UTC, kesäisin UTC + 1 tunti (UTC=koordinoitu yleisaika), 2 h Suomea jäljessä
- **Asukasluku:** 60,98 miljoonaa 30.6.2007 (koko Yhdistyneen kuningaskunnan väkiluku)
- **Suurimmat kaupungit:** Lontoo 7,62 milj. as., Birmingham 948 463, Glasgow 578 640, Liver-pool 456 485, Leeds 441 129, Edinburgh 446 376, Sheffield 419 978, Manchester 396 293 ja Bristol 375 085 as. vuoden 2008 alussa (*World Gazetteerin arvioita*)
- **Etniset ryhmät:** huhtikuun 2001 väestölaskennan mukaan 58,79 miljoonasta asukkaasta oli valkoisia (lähinnä englantilaisia, skotteja, irlantilaisia ja walesilaisia) 92,1 prosenttia väestöstä, yhtä useampaa rotua (*mixed*) 1,2 %, intialaisia 1,8 %, pakistanilaisia 1,3 %, bangladeshilaisia 0,5 %, muita aasialaisia 0,4 %, mustia karibialaisia 1,0 %, mustia afrikkalaisia 0,8 %, muita mustia 0,2 %, kiinalaisia 0,4 % ja muita 0,4 prosenttia. Etnisten vähemmistöryhmien edustajia oli yhteensä 7,9 prosenttia väestöstä (4,6 miljoonaa ihmistä).
- **Virallinen kieli:** englanti; Walesin väestöstä neljännes puhuu kymriä, Skotlannissa on n. 60 000 gaelin kielen puhujaa
- **Uskonnot:** huhtikuun 2001 väestölaskennan mukaan 58,79 miljoonasta asukkaasta oli kristittyjä 71,6 % (lähinnä anglikaaneja), buddhalaisia 0,3 %, hinduja 1,0 %, juutalaisia 1,0 %, muslimeja 2,7 %, sikhejä 0,6 % ja muiden uskontojen edustajia 0,3 %. Uskontokuntiin ilmoitti kuuluvansa yhteensä 76,8 % väestöstä (45,16 miljoonaa ihmistä). 15,5 prosenttia sanoi, ettei tunnusta mitään uskontoa. 7,3 prosenttia ei vastannut väestölaskennan uskontokysymykseen.  
(Finpro 25.5.2009, Sonja Antell).

## Infrastrukturi

- **Puhelinsuuntanumerot:** maatunnus 44; Lontoo 20, Birmingham 121, Glasgow 141, Liverpool 151, Leeds 113 (maan sisällä lisättävä kaupunkisuuntanumeroiden eteen 0)
- **Matkapuhelinstandardi:** GSM 900/1800, 3G
- **Sähköverkko:** 230V / 50 Hz
- **Kiinteiden puhelinlinjojen tiheys:** 55,4 % vuonna 2007
- **Matkapuhelintiheys:** 118,5 % vuonna 2007
- **Internet-yhteyksiä 100 asukasta kohti:** 28,8 vuonna 2007
- **Internetin käyttäjiä 100 asukasta kohti:** 66,2 vuonna 2007
- **Tieverkosto:** 388 008 km, josta 3520 km moottori- tai pikatietä vuonna 2005
- **Rautatieverkosto:** 16 567 km vuonna 2006
- **Lentokenttiä:** 449, joista 310:llä päällystetty kiitotie vuonna 2007
- **Tärkeimmät satamat:** Lontoo, Tees, Hartlepool, Sullom Voe, Grimsby, Immingham, Milfor Haven, Southampton ja Liverpool  
(Finpro 25.5.2009, Sonja Antell).

## Politiikka ja hallinto

**Virallinen nimi:** United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland, Ison-Britannian ja Pohjois-Irlannin yhdistynyt kuningaskunta

**Valtionpäämies:** Kuningatar Elizabeth II (vuodesta 1952)

**Parlamentti:** ylin lakiasäätävä elin käsittää alahuoneen (House of Commons), ylähuoneen (House of Lords) ja kuningattaren. Alahuone on näistä tärkein. Ylähuone on eräänlainen tarkastuskamari, joka täydentää alahuonetta. Lait tarvitsevat monarkin vahvistuksen, jota ei ole kielletty vuoden 1707 jälkeen.

**Suurimmat puolueet:** Työväenpuolue, Konservatiivipuolue ja Liberaalidemokraattinen puolue

**Hallituspuolue:** Työväenpuolue (Labour)

**Pääministeri:** Gordon Brown

**Seuraavat parlamentin alahuoneen vaalit:** viimeistään v. 2010

**Aluehallinto:** Yhdistynyt Kuningaskunta käsittää Ison-Britannian ja Pohjois-Irlannin. Ison-Britannian muodostavat Englanti, Skotlanti ja Wales. Nämä alueet jakaantuvat kreivi- eli piiri-kuntiin (county) ja edelleen kuntiin.

**Kansallispäivä:** kuningaskunnassa ei vietetä varsinaista kansallispäivää, mutta siihen verrattavia kuningattaren virallisia syntymäpäiväjuhlia vietetään kesäkuun toisena lauantaina (Trooping the Colours)

(Finpro 25.5.2009, Sonja Antell).

## Talouden avaintiedot

- **Rahayksikkö:** Englannin punta (British Pound Sterling) GBP = 100 pence
- **Valuuttakurssi:** 1 euro = 0,88 GMP (5.5.2009)
- **BKT markkinahintaan käyvin hinnoin:** 1442,9 miljardia GBP v. 2008
- **BKT henkeä kohti käyvin hinnoin:** n. 23 688 GBP v. 2008
- **Verotus:** Yritysten voitosta maksamaa veroa alennettiin vuoden 2008 huhtikuussa 30 prosentista 28 prosenttiin. Henkilökohtainen tuloverotus on kaksiportainen; 20 % (huhtikuuhun 2008 asti 22 %) ja 40 %. Aikaisempi 10 % veroporras on hylätty. Huhtikuussa 2010 käyttöön otetaan uusi 50 % yläraja tuloverotukselle. Arvonlisäveron normaalia veroastetta laskettiin väliaikaisesti 17,5 prosentista 15 prosenttiin. Tämä verokanta on voimassa vuoden 2009 loppuun asti. Suuresta osasta päivittäistavaroista on vapautettu arvonlisäverosta. Tupakan ja alkoholin valmistevero on Britanniassa läntisen Euroopan korkeimpia.
- **Tärkeimmät teollisuustuotteet:** sähkötekniset tuotteet, elintarvikkeet, metallit ja metallituotteet, kulkuneuvot sekä kemikaalit ja kemialliset tuotteet
- **Suurimmat kauppakumppanit:** Saksa, Ranska, Alankomaat, USA
- **Kauppa Suomen kanssa:** Suomen vienti oli 3,59 miljardia euroa ja tuonti 2,57 miljardia euroa vuonna 2008. Kauppataase oli Suomelle 1,02 miljardia euroa ylijäämäinen.
- **Ulkomaiset sijoitukset kuningaskuntaan:** 1020,55 miljardia puntaa vuonna 2007
- **Ulkomaiset suorat sijoitukset kuningaskuntaan:** 111,34 miljardia puntaa vuonna 2007
- **Suomalaiset suorat sijoitukset kuningaskuntaan:** miinus 339 miljoonaa euroa v. 2007



Yhdistynyt kuningaskunta on vauras maa. Bruttokansantuote henkeä kohti ostovoimakorjattuna oli Eurostatin alustavien arvioiden mukaan 116 prosenttia EU27:n keskiarvosta v. 2007. Yhdistyneen kuningaskunnan kilpailukyky on melko hyvä tai hyvä, arviot vaihtelevat WEF:n vuoden 2008-2009 vertailussa yleinen kilpailukykyindeksi oli 12. korkein 134 maan joukossa. IMD:n kevään 2009 vertailussa kuningaskunta oli 21. paras 57 tutkitun maan joukossa.  
(Finpro 25.5.2009, Sonja Antell).

#### Vahvuudet ja heikkoudet

Finpron Lontoon-vientikeskuksen arvioita Yhdistyneestä kuningaskunnasta:

| Vahvuudet   | Heikkoudet  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhdistynyt kuningaskunta on asukasmäärältään (runsas 60 miljoonaa) EU:n toiseksi suurin maa, ja markkinapotentiaali on kymmenkertainen Suomeen verrattuna.</li> <li>• Suomalaiset hallitsevat yleensä hyvin englannin kielen ja myös kulttuuri tuntuu helpolta.</li> <li>• Amerikkalaiset yritykset perustavat useimmiten Euroopan pääkonttorinsa Yhdistyneeseen kuningaskuntaan.</li> <li>• Brittiläisellä asiakkaalla on suuri referenssiarvo maailmalla.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhdistynyt kuningaskunta on käytännössä monta erillistä maata: Englanti, Skotlanti, Wales, Pohjois-Irlanti, kanaalisaaret.</li> <li>• Sopimusten laadinta on monimutkaista. Sopimuksissa pyritään sopimaan kaikki mahdollinen, koska oikeudenkäynti myöhemmin epäselvistä asioista on kallista. Ennakkotapausten määrä on suuri joten ainoastaan lakimies on perillä kaikista asiaan vaikuttavista kohdista.</li> <li>• Kustannustaso on korkea. Markkinoille tuleva yritys joutuu investoimaan huomattavia summia mm. toimistotiloihin ja henkilöstöön. Muu kustannustaso on suurin piirtein sama kuin Suomessa.</li> <li>• Koulutustaso on keskimäärin selvästi alhaisempi kuin Suomessa; henkilöresurssien hankinta, koulutus ja motivointi ovat haasteellisia asioita.</li> <li>• Paikalliset yritykset ovat suuria verrattuna suomalaisiin.</li> <li>• Päätöksenteko suurissa organisaatioissa on hidasta.</li> <li>• Kilpailijoita on paljon.</li> </ul> |

(Finpro 25.5.2009, Sonja Antell).

## Potentiaalisia toimialoja suomalaisille

Finpron Lontoon vientikeskuksen mukaan suomalaisilla yrityksillä on mahdollisuuksia etenkin seuraavilla aloilla (**tummennettuina DentoBonia lähellä olevat**):

- Yhdistyneen kuningaskunnan raha- ja rahoitusmarkkinat ovat hyvin kehittyneet. Ne tarjoavat suomalaisille yrityksille yhtäältä mahdollisuuksia pääomarahoitukseen ja toisaalta markkinoita rahoitusalan tietotekniikkajärjestelmille.
  - Tietotekniikassa ja tietoliikenteessä britit ovat ennakoluulottomia.
  - Asunnoista on kova pula, ja niitä rakennetaan paljon. Keväällä 2003 tuli voimaan uusi energialaki ja talojen äänieristystä koskeva laki. Rakentajat joutuvat hakemaan uusia ratkaisuja talojen ääni- ja lämpöeristykseen.
  - Skandinaavista rakennus- ja sisustustyyliä ihannoidaan, uusiin taloihin esimerkiksi rakennetaan yhä useammin puulattiat. Rakennusmiehistä on pulaa, minkä vuoksi rakennuttajat suosivat mahdollisimman valmiita rakennuskomponentteja.
  - EU:n direktiivien toteuttaminen pakottaa Yhdistyneen kuningaskunnan uusimaan monia julkisia toimintoja. Näihin toimintoihin kuuluvat mm. julkiset terveydenhoitopalvelut, jätehuolto, vesihuolto, kierrätys ja bioenergian hyödyntäminen. Parannuksiin on varattu kohtalaisen runsaasti resursseja valtion budjetissa.
  - **Julkisessa terveydenhuollossa kaikki innovatiiviset ratkaisut jotka säästävät terveydenhuoltohenkilökunnan työtä ovat suosittuja. NHS on Euroopan suurin organisaatio, jolla on yli miljoona työntekijää. NHS on panostanut voimakkaasti koko ICT-infrastruktuurinsa uudistamiseen viimeisen parin vuoden aikana. Tietotekniikkaa hyödyntävät itsehoitojärjestelmät ovat myös yleistymässä. Lisäksi korkean teknologian ja diagnostiikan ratkaisuille on kysyntää terveydenhuollossa**
  - Väestön nopea ikääntyminen avaa myös uusia mahdollisuuksia erilaisille itsenäistä elämää tukeville konsepteille ja tuotteille. Laitostumista pyritään välttämään ja kotihoidon ratkaisut ovat yleistymässä.
  - **Ennaltaehkäisevä terveydenhoito ja ihmisten oma aktiviteetti pitää itsestään huolta näkyvät selkeänä trendinä. Myös hallitus tukee tätä suuntausta kannustaen terveellisen ruokavalioon ja liikuntaan.**
  - Isolla-Britanniassa on lähivuosina edessään energiantuotannon uudistaminen. Maan sähköenergiasta kolmasosa tulee hiilestä, mutta hiilikaivokset ovat sulkeutumassa. Runsas viidennes tuotetaan ydinvoimalla vanhoissa voimalaitoksissa, jotka niin ikään ovat jäämässä käytöstä. Nelisenkymmentä prosenttia saadaan Pohjanmeren kaasusta, mutta kaasuvaratkin ehtyvät vähitellen. Iso-Britannia on tähän asti jopa vienyt energiaa. Maa voi jatkossa pysyä energiaomavaraisena vain ottamalla laajaan käyttöön uudistuvia energialähteitä.
- (Finpro 25.5.2009, Sonja Antell).

## Tuttimarkkinat

Tuttimarkkinoista on vaikea saada tietoa ilman, että on kontakteja Isosta-Britanniasta. Internetsivuja selaten löytyi muutamia sivustoja, joilla tutteja myydään (ohessa satunnaisotannalla tietoja). Tuttimarkkinoiden koko ei saanut selville.

| Merkki   | Hinta (puntina) |
|--|-----------------|
| Difrax Mini Dental                                     | 2,79            |
| Philips AVENT 6-18m Night-Time Soothers                | 3,49            |
| Tommee Tippee Closer To Nature Pure Soother 3-6 Months | 3,99            |
| Zapf Creation 803257 Baby Born Dummy                   | 2,99            |
| BPA Free Pacifier (2 kpl)                              | 6,99            |
| Goldi Sauger Natural Rubber Soother                    | 4,25            |

(Shopping. com, 2009 & Bebeco, 2009).

## Jakelukanavat

Yhdistyneessä kuningaskunnassa on paljon vaihtoehtoisia jakelukanavia. Suuret volyymit mahdollistavat monikerroksisen arvoketjun muodostumisen. Vain harvoin yksi kumppani kattaa markkinat kokonaan, ja kanavan rakenteesta tulee helposti monimutkainen ja vaikeasti hallittava. Markkinoille tultaessa onkin tärkeää valita oikea jakelukanava tuotekohtaisesti.

Maassa on perinteisesti ollut maahantuoja, tukkureita, edustajia ja agentteja. Nykyään maahantuojan ja edustajan ero on osittain hämärtynyt, varsinkin suuremmissa tavaroissa maahantuoja toimivat usein edustajan ja agentin tavoin kaupan välittäjänä eivätkä enää välttämättä osta tuotteita varastoon. Monella alalla perinteisillä maahantuojilla on kuitenkin edelleen keskeinen rooli ja suomalaisyrityksen menestys riippuu onnistuneesta maahantuoja-avalinnasta.

Edustajan ja agentin tehtävä on auttaa suomalaisyritystä solmimaan jälleenmyyntisopimuksia. Hyviä edustajia ja agentteja on usein vaikea löytää. Edustajat ja agentit toimivat yleisesti siten, että pääkontakti on vastuussa toimeksiannosta, mutta delegoi varsinaisten asiakaskontaktien luomisen ja ylläpidon ala-agentteille. Agentin ja edustajan merkitys korostuu premium-hintaisten tuotteiden kohdalla, joita myydään pieniä määriä hyvällä katteella. Näille tuotteille itsenäiset ja korkeasti profiloituneet liikkeet ovat paras jakelukanava, ja tällaiset liikkeet ostavat tuotteita pääsääntöisesti agenttien ja edustajien kautta. Myös kalliit investointituotteet myydään yleensä edustajan tai agentin kautta.

Agentin ja edustajan ero määritetään sopimuksella. Agentteja, heidän päämiehiään ja agentti-sopimuksia säätelee EU- direktiivi The Commercial Agents (Council Directive) Regulations 1993 (S193/3053). (Finpro 2009, Sonja Antell).

## Ostopäätökseen vaikuttavat asiat

Hinta on Yhdistyneessä kuningaskunnassa erittäin tärkeä myyntiargumentti etenkin kulutustavarapuolella. Suuret massat ostavat lähinnä halpahintaista tavaraa. Toisaalta yrityksille ja julkiselle sektorille myytäessä laatu ja innovatiivisuus ovat usein hintaa tärkeämpiä ominaisuuksia etenkin korkean teknologian tuotteissa.

Yhdistynyt kuningaskunta on edelleen luokkayhteiskunta, ja monella toimialalla myös vähittäistavaraliikkeet jakautuvat luokkajaon mukaisesti. Markkinoille tultaessa kannattaa miettiä tarkoin miten haluaa asemoida tuotensa ja valita jakelukanava ja hinnoittelustrategia sen mukaisesti.

Kansainväliset referenssit ovat markkinoille tultaessa lähes välttämättömiä. Harvoin suomalainen yritys saa ensimmäisen kansainvälisen kauppansa Yhdistyneestä kuningaskunnasta. Palvelupaketin kokonaisuus on kuvattava muutoinkin kuin teknisinä etuina - esimerkkejä liiketoiminnan kehittymisestä muilla markkinoilla.

Brittiläiset yritykset lähtevät helpommin liikesuhteeseen sellaisen ulkomaisen yrityksen kanssa, jolla on tytäryritys maassa ja jonka tiedot on helppo tarkistaa Companies House -tietokannasta. Brittiyritykset olettavat pääsääntöisesti, että kauppavaluutta on englannin punta ja että sopimus tehdään englannin lain mukaan ja englanniksi. Yhdistyneen kuningaskunnan lainkäyttö on amerikkalaistyylinen eli kaikesta tulee sopia erikseen. Yritys on mm. vastuussa kaikista tekemisistään koko omaisuudellaan siihen asti, kunnes vastuu on rajattu sopimuksella. Jos vastuu on rajattu liian alhaiseksi, tuomioistuin voi kumota sopimuksen. Tällöin yritys joutuu jälleen vastaamaan kaikesta koko omaisuudellaan.  
(Finpro 25.5.2009, Sonja Antell).

## Mainostaminen

Euroopan tunnetuimmat mainostoimistot ovat brittiläisiä. Brittimainokset voittavat jatkuvasti kansainvälisiä palkintoja ja etenkin televisiomainonnassa taso on Suomeen verrattuna korkea. Britit osaavat myös suoramarkkinoinnin. Puhelinmyyntiä harrastetaan laajalti, mikä taas luo yrityksiin päätöksentekijöille tehokkaat puheluiden estoprosessit. Yhdistyneessä kuningaskunnassa on laaja ammattilehdistö, joka on myös tärkeä erikoistuotteiden markkinointikanava. Monet brittiläiset lehdet on suunnattu kansainvälisille markkinoille. (Finpro 25.5.2009, Sonja Antell).

Markkinointi on huomattavasti tärkeämpää kuin Suomessa sekä kuluttaja-että yrityspuolella. Riittävän kapea segmentointi on tärkeää, koska kilpailijoita on paljon enemmän kuin Suomessa. Myyntityö on kolme kertaa kalliimpaa kuin Suomessa, ja se kannattaakin kohdentaa huolellisesti. Markkinointi on myyntityötä huomattavasti halvempi tapa tavoittaa kohdesegmentti. (Finpro 25.5.2009, Sonja Antell).

Britit ovat asiakkaina Euroopan suurimpia valittajia, joten yritysten on huolehdittava asiakas-palvelusta hyvin.  
(Finpro 25.5.2009, Sonja Antell).

## Apteekkien tukkuporras

Tradenomiopiskelija Janika Lehtinen on selvittänyt Iso-Britannian osalta jo seuraavia asioita. Iso-Britannian mahdollisten jakelukanavien etsinnässä Ja-

nika sai apua Laureassa vierailleelta professori Alan Barrelilta. Barrel kertoi Iso-Britannian kaksi parasta jakelukanavavaihtoehtoa DentoBon-tuoteperheelle. Cannon Babysafe sekä Boost ovat Iso-Britannian suurimpia äitiyteen ja vauvaan liittyvien tuotteiden myyjiä.

Cannon Babysafe on Philips Medicalin omistuksessa. Yritys on perustunut äitiyteen ja vauvaan. Yrityksen kautta DentoBonin tuotteet voisi saada heti jakeluun ja myyntiin. Cannon Babysafella ei ole liikkeitä vaan he myyvät kanavien ja jakelupisteiden välityksellä. Barrellin mielestä Canon Babysafelle tuotteita ei tarvitsisi myydä niin kovin, kuin esimerkiksi äitiyssairaaloille ja hammaslääkäreille. (Barrell, A. & Lehtinen, J. keskustelu 12.2.2009.)

Boost on apteekki- ja terveystuotteita myyvä ketju. Iso-Britanniassa jokaisessa pikku kylässä on Boost, joten näin DentoBon-tuotteiden levikki olisi todella laaja. Barrell epäili, että Boost haluaa neuvotella omasta brändistä. DentoBon-tuotteista olisi hyvä tehdä Boostin kautta pilottikokeilu johonkin tarkasti valittuun kohdealueeseen Iso-Britannian markkinoilla. Tämän avulla saataisiin selville DentoBon-tuotteiden menekki. (Barrell, A. & Lehtinen, J. keskustelu 12.2.2009.)

#### Vähittäismyynti

Tukku- ja vähittäiskauppa toimivat tehokkaasti erityisesti elintarvikkeiden ja kotitaloustavaroiden osalta. Vähittäiskauppa on keskittynyt suuriin ketjuihin, joita ovat mm. Tesco, Sainsbury's, ASDA ja Marks & Spencer. Kilpailu supermarkettien välillä on kiristynyt viime vuosina.

Yli puolet uusista markkinoille tulevista tuotteista myydään jälleenmyyjän tuotemerkkien alla. Ääriesimerkki omien tuotemerkkien levinneisyydestä on Marks & Spencers -ketju, jossa lähes kaikki tuotteet kuuluvat liikkeen omaan St Michael -tuotesarjaan. Kaikilla muillakin merkittävillä vähittäiskauppaketuilla on omat tuotemerkinsä. (Finpro 25.5.2009, Sonja Antell).

#### Markkinointikanavat

Britanniassa puhelinmyyntiä suositaan paljon markkinointikeinona. Myös suhteiden merkitys on korostunut, jolloin on helpompi löytää oikea markkinointikanava tuotteille. Iso-Britannian ammattilehdistön merkitys markkinointikanavana on myös suuri, sille monet lehdet on suunnattu kansainvälisille markkinoille. Erityisesti lastentarvikkeita suositellaan markkinoitavan sellaisissa lehdissä, jotka liittyvät äitiyteen ja vauvoihin. Myös Babycentren sivustojen mainitaan olevan hyvä markkinointikeino. Synnytyssairaaloiden kautta voidaan myös jakaa tuotteiden näytekappaleita äideille. (Janika Lehtinen 2009, Pk-yrityksen kansainvälistyminen, case DentoBon).

Mother & Baby -aikakausilehden internetsivusto on oiva markkinapaikka uusille tuotteille. Lehdellä on verkkokauppa, jonka kautta kuluttajat voivat ostaa tuotteita. Verkkokaupassa on myynnissä tuttipulloja ja tutteja. Näiden tuotteiden joukossa xylitolia sisältävät tutit varmasti herättäisivät huomiota. Tuotetietoutta tulisi kuitenkin mainostaa lehden sivustoilla uutuutena muutenkin, sillä kuluttajien epäluulo uutta tuotetta kohtaan voi alkuun olla vahva, jos tuotteesta ei ole saatavilla luotettavaa tietoa. Myös tutkimuslinen tietous on tärkeää, sillä sen pohjalta on hyvä perustella miksi tuotetta olisi hyvä käyttää esim. tavallisen tutin sijasta. Tutkimustietous ksylitolin terveydellisistä vaikutuksista lasten hampaisiin sekä mahdolliseen yhteyteen korvatulehdusten ehkäisemisen kanssa tulisi markkinoida.

Äitiys- ja vauvalehdissä kannattaa aloittaa myös markkinointi (The Mother magazine, Mothercare jne.). Myös kaikki www-sivut, jotka liittyvät äitiyteen, raskauteen, vauvanhoitoon ovat hyviä markkinointikanavia mm. bannerit. Internetsivustoja on mm. <http://www.askamum.co.uk/>, <http://www.themothermagazine.co.uk/>, <http://www.babycentre.co.uk/>.

## Messut

*Babyshow* järjestetään kaksi kertaa vuodessa Iso-Britanniassa. Kyseessä on useamman päivän kestävä tapahtuma, joka on suunnattu odottaville äideille ja juuri vanhemmiksi tulleille. Babyshowta kuvataan shoppailutapahtumaksi, jossa vanhemmat ostavat lähestulkoon kaiken lapselleen. (Bebelane, 2008).

Seuraava Babyshow -tapahtuma järjestetään Lontoossa 16. - 18.10.2009. Internetsivuston kautta on mahdollista tiedustella näytteille asettelusta sähköisen lomakkeen avulla. Lomakkeen löytää osoitteesta <http://www.thebabyshow.co.uk/exhibitor-enquiry/>. (TheBabyShow, 2009).

## Tuonti- ja vientirajoitukset; tutit ja ravintolisät

Iso-Britannia kuuluu Euroopan Unioniin, näin ollen vientiin pätevät Euroopan Unionin sisäkaupan normaalit rajoitukset. DentoBon-tutit täyttävät tuttien turvallisuutta koskevan standardin SFS-EN 1400 vaatimukset, ksylitolille ja probiooteille jotka luokitellaan ravintolisiksi ei ole Euroopan sisäkaupassa mitään erityisiä rajoituksia.

## Neuvolajärjestelmä ja äidin ja vauvan hoito

### Äitiyspakkaus

Äitiyspakkausta ei Isossa-Britanniassa ole, sairaalassa saa pakkauksen, jossa on yritysten ilmaisanäytteitä, vaippoja, kosteuspyyhkeitä ja alennuskuponkeja vauvatarvikkeisiin. (Sähköposti Lehtinen, P. & Thomas, J., 2009).

### Neurolatoiminta

Neuvolajärjestelmä on Isossa-Britanniassa hyvin järjestetty. Raskauden toteamisen jälkeen saa äiti oman nimikkokätilön jota hän tapaa 4-6 viikon välein koko raskausajan. Kätilön vastaanotto on lääkäriasemalla joka on verrattavissa suomalaiseen terveyskeskukseen. Lääkäriasemat ovat pienempiä kuin suomen terveyskeskukset, niissä on vain terveydenhoitajia, lääkäreitä ja kätilöt, ei siis röntgeneitä, sänkypaikkoja yms. Ultratutkimuksia on kaksi, viikoilla 12 ja 20. Jos tarvetta ilmenee, käydään ultratutkimuksissa useammin. (Sähköposti Lehtinen, P. & Thomas, J., 2009).

## Synnytys ja sen jälkeinen vauvan hoito

Sairaalassa käydään ainoastaan synnyttämässä, jos synnytys menee normaalisti ja lapsi ja äiti voivat hyvin, lähetetään perhe kotiin kuuden tunnin kuluuttua synnytyksestä. Oma nimikkokätilö käy kotona tarkkailemassa, neuvomassa ja punnitsemassa päivittäin kahden viikon ajan, sen jälkeen hoito siirtyy omalle nimetylle lasten terveydenhoitajalle joka tulee myös tapaamaan kotiin niin usein kuin on tarvetta ja terveydenhoitajalle voi soittaa milloin

vaan jos on kysyttävää tai ongelmia.

Neuvolassa on kaksi kertaa viikossa aika jolloin vauvan saa käydä punnituttamassa ja voi kysyä neuvoja esiin tulleista asioista. Neuvolaan ei siis ole henkilökohtaisia aikoja vaan siellä voi käydä milloin tahansa ensimmäisen vuoden ajan.

(Sähköposti Lehtinen, P. & Thomas, J., 2009).

#### Neuvolan suositukset tutin käytöstä

Isossa-Britanniassa ei neuvolassa erikseen suositella tutin käyttöä vauvoille. Suomen neuvoloissa näin nykyään tehdään, koska tutin on todettu voivan vähentää riskiä kätkytkuolemaan. Isossa-Britanniassakin vastaavia tutkimuksia on tehty joten mahdollisesti tutisuositukset tulevat muuttumaan.

(Sähköposti Lehtinen, P. & Thomas, J., 2009).

#### Hammaslääkärin tarkastukseen kutsuminen

Isossa-Britanniassa ei neuvolapalveluihin kuulu hammaslääkärille ohjaus. Neuvolassa suositellaan, että lapsi jolle alkaa tulla maitohampaita rekisteröitäisiin vanhempien omalle hammaslääkärille ja hampaat tarkastettaisiin vanhempien käynnin yhteydessä.

Hammaslääkärille rekisteröinnin jälkeen hammaslääkäri huolehtii kutsusta hampaiden tarkastukseen ja hoitoon.

Hammaslääkäri hoitaa myös purentavirheiden korjaamisen ja oikomishoidot.

(Sähköposti Lehtinen, P. & Thomas, J., 2009).

#### Allergioiden hoito

Englannissa on monta astmaan ja allergiaan erikoistunutta keskusta. Allergiakeskuksissa hoitajat antavat hoidonohjausta ja koulutusta

Potilaan tukiryhmässä työskentelevät lääkärit, asiantuntijahoitajat (experts) ja erikoishoitajat (specialists)

Allergiahoitajat ovat järjestäytyneet v. 2005, BSACI. Heidän missionsa on kohentaa ja laajentaa potilaiden hoitotyön laatua allergisissa sairauksissa. Järjestössä toimivat tutkijat ja kliinisessä hoitotyössä työskentelevät hoitajat.

Allergiahoitajista on rekisteri ja tiedon kulku välittyy kirjeiden, puhelimen, e-mailin välityksellä. Tämän lisäksi lähetetään kaikille uutiskirje, "newsletter"

Kansallista koulutusta järjestetään kolmasti vuodessa

Allergiahoitajat tekevät yhteistyötä perusterveyden huollon kanssa. Ongelmallisena hoitajat kokevat, ettei astma- ja allergiapotilaiden hoito ja ohjaus ole yhdenmukaista (mm. EpiPen -ohjaus, PEF- ja spirometriatulkinta, ruoka-aineallergian ohj.).

(Karjalainen K. & Hoppendorff-Koskinen E., 2008).

Allergiat ovat yleisiä ja niiden esiintyminen on lisääntynyt huomattavasti viimeisten vuosikymmenten aikana. Erityisesti ruoka, lääke ja kumiallergiat ovat lisääntyneet huomattavasti. Allergioihin erikoistuneita lääkäriasemina ym. on vain vähän ja samoin allergioihin erikoistuneita lääkäreitä. Muiden

alojen lääkärit hoitavat allergiapotilaita vaikka heillä on vain vähän tai ei ollenkaan koulutusta allergioista.

Allergioiden lisääntyessä ja hoidon kustannusten kasvaessa on huomattu allergiaspesialistien ja allergiakeskusten tarve. Asiantuntevalla hoidolla saataisiin allergianhoitokustannukset mahdollisesti jopa laskuun. (Research Gate, 2009).

Isossa-Britanniassa allergiat ovat lisääntyneet huomattavasti viimeisten vuosikymmenien aikana. Terveystieteiden ei kuitenkaan ole reagoinut tarpeeksi nopeasti allergioiden tunnistamiseen ja hoitoon ohjaukseen. Tällä hetkellä Isossa-Britanniassa on useita nettisivustoja joissa annetaan neuvoja allergioiden tunnistamiseen ja hoitoon hakeutumiseen. Myös yksityisiä lääkäriasemia on erikoistunut allergioiden hoitoon. (Allergy Uk, 2009 & Food Standard Agency, 2009).

## Lähteet

Ahokangas, P. & Pihkala, T. 2002. Kansainvälistyvä yritys. Edita

Rope , T. 1995. Markkinointiosaaminen. Otava

Rope, T.1999. Lanseerausmarkkinointi. WSOY

Suvanto, P. & Vahvaselkä, I. 1993. Kansainvälistyvän yrityksen markkinointi. WSOY

Sähköiset lähteet

Allergy Uk. 2009 . Viitattu 28.5.2009. <http://www.allergyuk.org/>

Bebeco. 2009. Viitattu 29.5.2009. <http://www.bebeco.co.uk/soothers-and-pacifiers-260-c.asp>

Bebelane. 2008. Viitattu 29.5.2009.  
<http://bebelane.blogspot.com/2008/10/baby-show-2008.html>

DentoBon. 2009. Viitattu 27.5.2009. [www.dentobon.fi](http://www.dentobon.fi)

EU. 2001. Viitattu 29.5.2009.  
<http://europa.eu/scadplus/leg/fi/lvb/l21253.htm>

Euroopan parlamentti. 2006. Tulostettu 27.5.2009.  
<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2007:012:0003:0018:FI:PDF>

Finlex. 1994. Viitattu 29.5.2009.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1994/19940903>

Finpro. 2009. Sonja Antell. Maaraportti Yhdistynyt kuningaskunta. Tulostettu 29.5.2009. <http://www.finpro.fi/NR/rdonlyres/4999AEF1-9D63-49CB-A420-528823249842/12365/IsoBritanniamaaraportti0905291.pdf>

Food reactions. 2009. Viitattu 29.5.2009.  
<http://www.foodreactions.org/products/li.html>



Food Standard Agency. 2009.

<http://www.food.gov.uk/safereating/allergyintol/>

Hammaslääkäriliitto. 2009. Tulostettu 27.5.2009.

<http://hll.multiedition.fi/www/uutiskirjeet/2009/02/Ksylimili.php>

Karjalainen K. & Hoppendorff-Koskinen E.. 2008. Viitattu 28.5.2009.

<http://www.aah.fi/artikkelit/xxvii2008.pdf>

Research Gate. 2009. Viitattu 28.5.2009.

[https://www.researchgate.net/publication/11379405\\_NHS\\_allergy\\_services\\_in\\_the\\_UK\\_proposals\\_to\\_improve\\_allergy\\_care](https://www.researchgate.net/publication/11379405_NHS_allergy_services_in_the_UK_proposals_to_improve_allergy_care)

SFS. 2009. Viitattu 29.5.2009.

<http://www.sfs.fi/luettelo/sfs.php?standard=SFS-EN%201400-1>

SFS. 2009. Viitattu 29.5.2009.

<http://www.sfs.fi/luettelo/sfs.php?standard=SFS-EN%201400-2>

SFS. 2009. Viitattu 29.5.2009.

<http://www.sfs.fi/luettelo/sfs.php?standard=SFS-EN%201400-3>

Shopping.com. 2009. Viitattu 29.5.2009. <http://uk.shopping.com/-baby>

TheBabyShow. 2009. Viitattu 29.5.2009. <http://www.thebabyslow.co.uk/>

Xylitol shop. 2009. Tulostettu 27.5.2009.

<http://www.xylitolshop.co.uk/enter-store-8-c.asp>

Xylitol uk. 2009. Tulostettu 27.5.2009.

<http://www.xylitoluk.co.uk/index.htm>

Julkaisemattomat lähteet

Lehtinen J. 2009. Raportti Pk-yrityksen kansainvälistyminen, case DentoBon.

Sähköpostikeskustelu. 2009. Lehtinen, P. & Thomas, J. Lontoo.

Liite 2: Kohdemaakarttoitus Saksa

**Kukkonen, Tikka, Toiviainen**  
Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Lohja  
HYF08SJ

**Oppimistehtävä**  
00694, Vahvaselkä

Kansainvälisen liiketoiminnan käynnistäminen ja kehittäminen

Kehittämistyö  
Case: Dentobon, Saksan markkina-alue

## Tuttimarkkinat Saksassa

Saksan tuttimarkkinat koostuvat useasta eri tuttimerkistä. Näitä ovat muun muassa AVENT, Babydream, Babylove, BabyNova, Beauty Baby, Babysmile, chicco, NUK sekä MAM. Osa tuteista on vähittäiskauppakettujen omia tuotteita, osan ollessa kansainvälisten yritysten merkkituotteita. Alla on listattu yleisimmät toimijat Saksan tuttimarkkinoilla ja näiden tuotemerkkien omistaja tai emoyhtiö.

| KILPAILIJAT                        | Kilpailijan tyyppi   | Tuotemerkin omistaja  |
|------------------------------------|--|---|
| AVENT                              | Maailmanlaajuisen Philipsin tuotemerkki  | Koninklijke Philips Electronics N.V.<br>Amstelplein 2, 1096 BC Amsterdam,<br>Alankomaat (Avent 2009). |
| Babydream                          | Rossmann kauppaketjun oma tuotemerkki  | DIRK ROSSMANN GmbH<br>Isernhägener Str. 16, D-30938 Burgwedel (Rossmann 2009).                        |
| Babylove                           | DM-kemikaalioketjun oma tuotemerkki  | dm-drogerie markt GmbH + Co. KG<br>Carl-Metz-Straße 1, D-76185 Karlsruhe (Babylove 2009, DM 2009A).   |
| BabyNova (DentiStar) & Beauty Baby | Erikoistunut lastentarvikevalmistaja   | NOVATEX GmbH<br>Werner-von-Siemens-Straße 14,<br>D- 30982 Pattensen (BabyNova 2009).                  |
| Babysmile                          | Schkecker-kemikaalioketjun oma tuotemerkki, Schleckerillä 70% markkinaosuus kemikaaliokaupassa | ANTON SCHLECKER<br>Im Schleckerland, D-89574 Ehingen (Schlecker 2009).                                |
| Chicco                             | Italialainen tunnettu lastentarvike-   | Chicco Babyausstattung GmbH,<br>Borsigstrasse 1-3, D- 63128 Dietzenbach.                              |

|     |   |  |
|-----|---|--|
|     | valmistaja  | <i>Katto-organisaationa toimii italialainen Artsana S.p.A. yhtiö. (Chicco 2009.)</i>   |
| NUK | Polymeeri- ja kumiteollisuuden osajan tuotemerkki | MAPA GmbH, Industriestrasse 21-25. D- 27404 Zeven (NUK 2009).<br><i>Katto-organisaationa toimii Hutchinson GmbH (MAPA 2009).</i> |
| MAM | Lastentarvikkeiden valmistaja                     | MAM Babyartikel GmbH, Postfach 1266, D- 27376 Scheessel (MAM 2009).  |

**Kuva 1 Yleisimmät toimijat Saksan tuttimarkkinoilla**

Kolme vahvinta tuttimerkkiä saksan markkinoilla ovat kuitenkin AVENT, NUK ja MAM - tutit.

A.Benzler (haastattelu 26.05.2009) painottaa ekologisuuden merkitystä saksalaisperheillä. Ekologisuus näkyy tuteissa niiden materiaalien kierrättävyyden että tuotteen merkintöjen osalta. Markkinoilla onkin uutena tuotteena lanseerattu useita Bio-tutteja, jotka valloittavat markkinoita vahvemmilta tuttimerkeiltä. Biotutteja on saatavilla eri Bio luontais-tuotekaupoista sekä muutamista lastentavaraliikkeistä.

Tärkeä havainto Saksan tuttimarkkinoista on, että markkinoilla ei ole yhtään yritystä, joka olisi pelkästään erikoistunut tuttien valmistamiseen. Kaikki markkinoilla toimivat yritykset ovat osa suurempaa kokonaisuutta (Avent-Philips) tai vaihtoehtoisesti toimivat laajasti esimerkiksi lastentarvikemarkkinoilla (Chicco). Tärkeä kilpailutekijä tuleekin siitä, että kuinka tehokkaaksi logistiikka saadaan yhdistettyä useiden tuotteiden kanssa. Samoin tärkeää on huomata, että useilla toimijoilla on muitakin saman alan tuotteita kuin pelkästään tutteja. Näin olleen yrityksen hallinto- ja myyntikulut voidaan helposti pystyä jakamaan useiden tuotteiden kesken. Saksan markkinoiden ollessa erittäin hintatietoisia, kustannusten kurissapitäminen ja hintakilpailu ovat tärkeämpiä kuin ehkä missään muualla.

Verrattaessa Dentobon tutin lähtöasetelmaa kilpailijoiden suhteen, DentoBon voidaan luokitella lähes pelkästään erikoistuneiden lastentarvikevalmistajien kilpailijaksi. Näitä ovat Saksassa lähinnä MAM & Babynova. Babynova on erikoistunut Dentistar-tutillaan lasten purentavirheisiin, joka on myös Dentobonin yksi kilpailutekijä. Ongelmaksi varmasti muodostuu, että näilläkin erityislastentarvikevalmistajilla on laajempi tuoteportfolio kuin DentoBonin kohdalla. Tämän vuoksi olisikin harkittava, olisiko jostain kilpailijasta mieluummin yhteistyökumppaniksi tai jakeli-

jaksi Saksan markkinoilla, koska kilpailu nykyisten toimijoiden välillä on jo nyt kovaa.

## Jakelukanavat

### Apteekkien tukkuporras

DentoBonin kaltaisen funktionaalisen tuotteen luontevin jakelutie on Saksalainen apteekkiverkko. Apteekeissa on riittävä osaaminen ja kokemus probioottien ja ksylitolin terveysvaikutusten suhteen. Osaava myyntihenkilöstö ja luotettava jakelutie herättävät luottamusta tuotteeseen ja sen tarjoamiin hyötyihin.

([http://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_pharmacies#Germany](http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_pharmacies#Germany) )

Saksassa on Euroopan suurimmat apteekkipalvelujen markkinat, joiden vuotuinen yhteenlaskettu liikevaihto noin 40 miljardia euroa. Apteekit käyttävät tunnusta "Apotheken" ja liikkeet ovat yksityisessä omistuksessa omistajinaan proviisorit. Suuria yhden yrityksen apteekkiketjuja ei ole. Laki kieltää isot monen toimipisteen apteekkiyritykset ja yksittäisen proviisorin on mahdollista pitää enimmillään 4 apteekkitoimipistettä. (<http://www.justlanded.com/english/Germany/Germany-Guide/Health/Pharmacies>)

Saksan apteekkijärjestelmän käyttäminen tuotteen jakelutienä edellyttää sopimuksia ensi vaiheessa apteekkien tukkuyritysten kanssa. Apteekkitukut ovat rakentaneet omat ostotoiminnan ja markkinoinnin yhteistyöverkostot paikallisten apteekkien kanssa. Merkittävimmät apteekkiverkostot ovat LINDA, Gesund Leben, Meine Apotheke ja Vivesco. Uuden teknologian verkkoapteekkien pioneeri Online-pharmacy DocMorris aloitti toimintansa Saksassa vuonna 2007.

([http://www.medknowledge.de/germany/pat/pharmacies\\_germany.htm](http://www.medknowledge.de/germany/pat/pharmacies_germany.htm))

Apteekkien ohella tuotetta voidaan myös valikoidusta myydä osaavissa ja laadukkaissa lastentarvikeliikkeissä. Potentiaalisia lastentarvikeliike/kemikalioketjuja ovat mm. DM, Rossmann ja Schlecker.

### Vähittäismyynti

Suurimmat vauvan tuotteita myyvät vähittäiskauppa- ja apteekkitukut ovat DM, Müller, Rossmann sekä Schlecker. Myös vauvan tarvikkeisiin erikoistuneet pienet ja suuret lastentavaraliikkeet myyvät tuotteita. Näitä ovat mm. Toys`r Us, Baby-walz, BabyButt, BabyNova shop, KP Family että Marktkauf.

Vähittäismyynti ketjut ovat koko Saksan alueella kutakuinkin samat sisältäen kuitenkin pieniä eroavaisuuksia. Muun muassa DM kauppa- ja apteekkitukut on hyvin vahva Etelä-Saksassa, kun taas sen markkinaosuus Pohjois-Saksassa on huomattavasti pienempi. Pohjois-Saksassa on myös Drospä kauppa- ja apteekkitukut, jota Etelä-Saksassa ei ole laisinkaan. (S. Lorenscheit, henkilökohtainen tiedonanto 02.06.2009).

Schlecker kauppaketju osti Drospa ketjun lokakuussa 2007 ja näin valloitti lisää markkinaosuuttaan Pohjois-Saksassa. Schleckerillä on näin ollen tällä hetkellä noin 70 %:n markkinaosuus koko Saksan kemikaali-markkinoista. (Drospa 2009.)

Alla on hintavertailu apteekkien ja yleisimpien vähittäiskauppaketjujen tarjonnasta.

|                         | Apteekit*                                  | DM*  | Müller*  | Rossmann*   | Schlecker*                           |
|-------------------------|--|--|--|-------------|--------------------------------------|
| AVENT                   | 5,10<br>(1kpl)                             | 5,95<br>(2kpl)                             |  |             | 6,29 (2kpl)                          |
| Babydream               |  |  |  | 1,79 (2kpl) |                                      |
| Babylove                |  | 1,95<br>(2kpl)                             |  |             |                                      |
| BabyNova<br>(Dentistar) |  | 3,95 -<br>4,45<br>(1kpl)                   |  | 4,49 (1kpl) |                                      |
| Babysmile               |  |  |  |             | 1,99 (2kpl)                          |
| Beauty<br>Baby          |  |  | 1,49 (2kpl)                                    |             |                                      |
| Chicco                  |  |  |  |             | 2,49 (1kpl)                          |
| NUK                     | 6,99<br>(1kpl)<br>4,73 -<br>6,70<br>(2kpl) | 4,45(1kpl)<br>2,55 -<br>3,65<br>(2kpl)     | 2,55 - 4,45<br>(2kpl)                          | 3,99 (2kpl) | 4,49 (1kpl)<br>2,99 - 4,49<br>(2kpl) |
| MAM                     |  | 2,85<br>(1kpl)<br>2,95 -<br>3,95<br>(2kpl) | 2,85 - 2,95<br>(1kpl) 3,75<br>- 4,25<br>(2kpl) |             | 2,99 (1kpl)<br>3,29 - 5,99<br>(2kpl) |

**Kuva 2 Hintavertailu apteekkien ja yleisimpien vähittäiskauppaketjujen tarjonnasta tuttimarkkinoilla**

\*)Hinnat ovat keskivertohintoja toukokuussa 2009 otannasta Etelä-Saksassa. Hinoissa voi olla muutoksia alueittain. (Apotheke 2009, Rossmann 2009, Schlecker 2009, DM 2009B, Müller 2009.)

Vaikkakin Schlecker sijaa yli 70 % Saksan markkinaosuuksista kemikaalien vähittäiskaupan osalta, kokevat saksalaiset sen enemmän tavallisten kemikaalien myyntiin eikä niinkään vauvan tuttien myyntiin. Saksalaiset ostavat vauvan tutit ja vauvan hygieniatarvikkeet mieluiten DM kauppa-ketjusta. (S. Lorenscheit, henkilökohtainen tiedonanto 02.06.2009.)

Kilpailu vähittäiskauppojen välillä onkin suurta. Ketjut tarjoavatkin perinteisen myynnin lisäksi lisäpalveluina nettisivuillaan tuotetietoa ja nettikauppaa sekä niin sanottuja vauva-palveluita ” Baby Service”, johon kuuluu mm. kuukausittaisia tiedotuksia, alennus kuponkeja ynnä muuta mainos viestintää.

**Markkinointikeinot ja -kanavat**

**Markkinatellit**

Saksalaiset kuluttajat ovat hyvin uskollisia tuotetesteille ja näin ollen Saksa onkin yksi tunnetuimmista maista, jossa seurataan tuotetestejä. Tätä tarkoitusta varten Saksassa on useita aikakauslehtiä, jotka ovat erikoistuneet tuotteiden testaukseen. Osa lehdistä omaa tietyn alueen, johon keskittyvät testauksessaan.

Yritykset käyttävät tuotetestauksen tuloksia hyvin usein tuotteiden markkinoinnissa hyväkseen. Saksalaisten kuluttajien ollessa hyvin ympäristötietoisia, yksi suosituimmista lehdistä on Ökotest. Kyseessä oleva yritys testaa kaikkea mahdollista joka kiinnostaa saksalaista kuluttajaa, kuten tutteja, polkupyöriä, sairastuvuutuksia, lattiamateriaaleja ja sänkyjä.

Markkinoitaessa tuotteita Saksassa, tuotteilla olisi hyvä olla jokin testisertifikaatti tai vaihto-ehtoisesti esimerkiksi Tüvin tarjoama tuoteturvallisuuden testisertifikaatti. Tuv tunnetaan paremmin Saksassa yrityksenä joka tarjoaa autojen katsastuspalveluita. Nykyisin Tuv sertifioi mm. nettipalveluita, erilaisia tuotteita sekä palveluita. (TÜV 2009.)



**Kuva 3 Babyloven ÖKO-TEST merkintä (Babylove 2009)**

**Televisiomainonta**

Televisio mainonta on hyvin suosittua Saksassa johtuen maan runsaista kotiäideistä. Vaikkakin uuden sukupolven saksalaisperheet eivät enää taloudellisesti voi pitää äitejä kokonaan kotona, on silti vanha perinne hyvin vahvasti esillä. 2000 luvulla trendi oli, että ensimmäisen lapsen saannin jälkeen äidit eivät jääneet yhtä useasti kotiin kuin mitä esimerkiksi 1990 luvulla. Näin ollen 2000 luvun äidit menevätkin nykyään töihin osa-aikaisesti 10-50h/viikossa lapsen ollessa tarhaikäinen ja viettävät näin syntymän jälkeen ensimmäiset kolme vuotta lapsen kanssa kotona.

Tutteja ja lastentarvikkeita mainostetaan enimmäkseen lasten terveyteen ja hyvinvointiin liittyvissä ohjelmissa.

Vanhemmille suunnattuja lapsiin liittyviä ohjelmia ovat muun muassa:

- "Mein Baby": Reality-tv ohjelma. Esitetään RTL ohjelmakanavalla maanantaista perjantaihin kello 10:30-11:00 Saksan aikaan. Ohjelmassa kuvataan eri parien raskauden kulkua aina synnytykseen saakka ja siitä kotiin.
- "Die Kinderärzte": Reality-tv ohjelma. Esitetään RTL ohjelmakanavalla maanantaista sunnuntaihin kello 11:00-11:30. Sama ohjelma esitetään myös RTL Living ohjelmakanavalla joka päivä 5-6 kertaa alkaen aamukuudelta iltamyöhään.
- "Kinder unserer zeit": esitetään Focus Gesundheit ohjelmakanavalla 2-6 kertaa päivässä. Esittämisajankohdat vaihtelevat päivittäin. (Tv Today 2009).

Mainokset eri ohjelmissa vaihtelevat kellonaikojen mukaan. Esimerkiksi Mein Baby joka esitettiin torstaiaamuna 4.6.2009 RTL:llä, sisälsi mainoksia mm. pesuaineista, hiusten värjämisestä sekä ruuan laitosta ja oli näin ollen suunnattu kotiäideille että odottaville äideille. Mein Baby:n jälkeen RTL:llä jatkoi Die Kinderärzte, jonka mainokset painottuivat enemmän lapsen terveyteen ja hyvinvointiin. (Mein Baby, Die Kinderärzte 2009.)

#### Lehtimainonta

Lehtimainonta lasten kasvatukseen ja hyvinvointiin liittyvissä lehdissä on hyvin suosittua. Lehtiä löytyy sekä maksullisina kaupoista että ilmaisjakeluina mm. lastentarhoista, lääkärin vastaanotoilta että apteekeista. Maksullinen Eltern lehti on myös tarjolla mm. lasten lääkärin ja naistenlääkärin vastaanotoilla siellä vieraileville asiakkailleen.

Yleisimpiä alan lehtiä on listattu alla:

- Baby und Familie : Apteekkien oma ilmaislehti. Lehdeltä löytyy myös nettisivut jossa yleistietoa eri sairauksista. (Baby und Familie 2009.)
- Fibie: Lastentarhojen oma ilmaislehti. Lehdeltä löytyy myös nettisivut jossa lisätietoa lasten kasvatuksesta. (Fibie 2009.)



- Eltern: maksullinen pienten lasten vanhemmille suunnattu lehti. Vuositilaus maksaa 31,20 €. Lehdeltä löytyy myös nettisivut jossa käsitellään lasten kasvatukseen liittyviä ajankohtaisia asioita. (Eltern 2009.)
- Familie&co: ilmaislehti jota jaetaan Mc Donald ravintoloissa. Lehti käsittelee lasten hyvinvointia taaperoikäisistä kouluikäisiin lapsiin. Lehdeltä löytyy myös nettisivut. (Familie&co 2009.)
- Jung + Gesund: Lasten- ja nuorisolääkäreiden vastaanotolla tarjolla oleva ilmaislehti lasten hyvinvointiin liittyvistä asioista. Ilmestyy 4 kertaa vuodessa, joka tarjolla netissä myös PDF muodossa (Jung + Gesund 2009.)
- Kidsgo: ilmaislehti, joka ilmestyy saksan suurimmissa kaupungeissa Berliinissä, Hampurissa, Kölnissä, Münchenissä sekä Düsseldorfissa. Lehden saa Hebamelta, naisten- ja lastenlääkäreiltä, sairaaloista, synnytys-sairaaloista, nuorisovirastoista, lelukaupoista että lastentarvikeliikkeistä. Lehdeltä löytyy myös nettisivut. Lehden levikki on 250 000 kpl. (Kidsgo 2009.)
- ZM-lehti: Hammaslääkäreiden kattojärjestön (KZBV) ammattilehti. Lehti ilmestyy myös netissä. (ZM 2009).

Suosituin yllämainituista lehdistä on Eltern-lehti vaikkakin se on maksullinen. Lehdestä löytyy paljon tärkeää tietoa lasten kasvatukseen liittyen että hyviä ajankohtaisia vinkkejä. (A. Evers, henkilökohtainen tiedonanto 28.5.2009).

## Messut

Saksassa järjestetään useita lasten ja nuorten kasvatukseen liittyviä messuja. Eräs tällaisista messuista on Baby+Kind Messe, jotka järjestetään vuosittain usealla paikkakunnalla Saksassa. Kyseessä olevat messut ovat myös tärkeä jälleenmyyntitapahtuma, jossa on esillä ja myytävänä vauvojen ja lasten vaatteita, tarvikkeita, sänkyjä, leikkikaluja ja vakuutuksia. Baby+Kind messuilla esittelijöinä ja myyjinä ovat paikalliset yritykset messualueen läheltä. Tällöin tuotteiden jälkimarkkinointi on myös mahdollista mukaan lukien takuuasiat. (Baby Messe 2009.)

Toinen tunnettu messutapahtuma on Babywelt. Babywelt messuja järjestetään vuonna 2009 kolmella paikkakunnalla, Hampurissa, Münchenissä ja Stuttgartissa. Näillä messuilla käy vuosittain yhteensä kolmella paikkakunnalla noin 85000 messuvierasta. Suurimmat vauva- ja lastentarvikevalmistajat toimivat ko. messujen sponsorina, saaden nimensä näkyville myös messuilmittelussa. (Babywelt 2009.)

## Lasten terveydenhoito

Saksan terveydenhoito toteutuu yksityisten sairausvakuutusten ("Privat") sekä yleisten (GKV Gesetzliche Krankenversicherung ") sairausvakuutus-

ten kesken. Yksityisten ja yleisten vakuutusten välillä on suuria eroja, niin maksuissa kuin lääkäriltä saaduissa hoidoissa.

Yleisen vakuutuksen vakuutusmaksu on vakio 15,5 % henkilön palkasta, josta työnantaja on velvoitettu maksaa puolet, eli noin 7,75 %. Tämä lisäksi henkilö joutuu maksamaan 10 Eur lääkärimaksun joka kolmas kuukausi lääkärissä käydessään (max. 4 kertaa vuodessa). (AOK 2009.)

Yksityisten sairaskuutusten vuosi summat ovat huomattavasti korkeammat kuin mitä yleisten sairaskuutusten. Myös yksittäisissä vakuutuksissa, työnantaja on velvoitettu maksamaan puolet vakuutusmaksuista. Yksityisissä vakuutuksissa henkilöllä tulee olla tietty vuosiansio jotta hän voi edes hakeutua yksityisen sairaskuutuksen piiriin. Vaaditut vuosiansiot vaihtelevat vakuutusyhtiöittäin. Muun muassa Allianzilla yksittäisen vakuutuksen vaadittu kuukausittainen palkkatulon tulee olla yli 3900 Euroa (Allianz 2009B).

Osa saksan lääkäreistä hyväksyy vain yksityissairaskuutuksen omaavia potilaita. Tämä johtuu siitä, että he voivat vapaammin määrätä reseptejä ja hoitoja, joita esimerkiksi yleinen sairaskuutus ei korvaisi lainkaan. Myös vakuutusyhtiöiltä saadut korvaukset ovat faktori-osuudeltaan suuremmat kuin mitä yleisten sairaskuutusten omaavien henkilöiden korvaus. Vakuutusyhtiöiden yleisesti käyttämä maksimi faktori kerroin on 3,5 yksikköä joka kattaisi erikoisemmat toimenpiteet ja leikkaukset (Allianz 2009A).

Yleisesti lapset ja kotiäidit kuuluvat perheen pääelättäjän vakuutuksen piiriin.

### Äitiyspakkaus

Saksassa ei ole olemassa Suomessa käytössä olevaa äitiyspakkausta. Synnytyksen jälkeen sairaalasta poistuttaessa, jotkin sairaalat antavat äideille pienen pussin, joka sisältää eri markkinoilla olevien lasten voiteiden ja puhdistuspyyhkeiden näyttei

### Neuvolatoiminta

Saksassa ei ole Suomessa käytössä olevaa neuvolatoimintaa. Synnytyksen seuranta ja ultraäänit hoidetaan naistenlääkärillä. Yleisen vakuutuksen piiriin kuuluu muutama ultra, kun taas yksityisen vakuutuksen piirissä ultra kuvauksia on huomattavasti useampia. Naistenlääkäreiltä saa äitiyspassin (Mutterpass) johon lääkäri merkitsee miten raskaus etenee sekä raskauden aikana tehtäviä kokeita, ultra ja painonnousua.

Naistenlääkäri neuvoo myös naisia valitsemaan synnytyssairaalan. Suosituimpien sairaaloiden odotuslistat ovatkin melko pitkät ja on suositeltavaa, että varaus tehdään jo heti raskauden ensimmäisten viikkojen aikana, jotta henkilö saa paikan haluamastaan sairaalasta.

Naistenlääkäri neuvoo myös ottamaan yhteyttä tulevaan ”Hebameen”. Hebame valmentaa henkilöä synnytykseen ja tulee kotona käymään en-

simmäisen parin kuukauden aikana kun vauva on tullut äidin kanssa kotiin. Osa Hebameista on myös kätilöitä koulutukseltaan ja voivat näin tulla synnytykseen mukaan sekä avustaa toimenpiteessä. Lasten synnyttyä lapsi saa sairaalasta ensi-tutin (NUK) sekä Lapsen Vihon (Kinder-Untersuchungsheft) johon kirjataan lapsen syntymä ja siihen liittyneet tapahtumat. Vihko toimii myös lapsen syntymän jälkeisenä terveystarkistuksena, jonka etukannessa on aikataulu suositus, milloin lasta tulisi käyttää lastenlääkärintarkistuksissa sekä rokotuksissa. Tämä ei kuitenkaan ole pakollinen vaan vain suositus.

|           |                      |           |                       |           |                |
|-----------|----------------------|-----------|-----------------------|-----------|----------------|
| <b>U2</b> | 3.-10. elin-päivä    | <b>U6</b> | 10.- 12. Elinkuukausi | <b>J1</b> | 13.- 14. vuosi |
| <b>U3</b> | 4.- 6. Elin-viikko   | <b>U7</b> | 21.- 24. Elinkuukausi |           |                |
| <b>U4</b> | 3.- 4. Elin-kuukausi | <b>U8</b> | 34.- 48. Elinkuukausi |           |                |
| <b>U5</b> | 6.- 7. Elin-kuukausi | <b>U9</b> | 60.- 64. Elinkuukausi |           |                |

Kuva 4 Lapsivihkon suositukset vauvan ja lapsen lääkärin tarkistuksille (Kinder-Untersuchungsheft 2005, 1.)

#### Hammashoito

Hammaslääkärin tarkastukseen kutsuminen tapahtuu myös jokaisen henkilön ja vanhemman omalla vastuulla. Mitään valvovaa elintä ei tässä ole olemassa.

On kuitenkin suositeltavaa, että lapsi kävisi ainakin kerran hammastarkastuksessa hänen täytettyään 3 vuotta.

Hammaslääkäreiltä on saatavilla Lasten hammaspassi ("Zahnärztlicher Kinderpass), jossa takasivulla neuvotaan milloin odottavan äidin ja lapsen tulisi käydä vuosittaisissa hammastarkastuksissa(UZ). Kyseisessä vihossa odottavan äidin tulisikin käydä tarkistuttamassa hampaat raskauden alussa ja lopussa. Tämän lisäksi lapsen tulisi käydä tarkastuksessa noin puolen vuoden välein. (Zahnärztlicher Kinderpass 2009.)

| UZ   | A Raskauden alussa<br>B Raskauden lopussa |
|------|---|
| UZ 1 | a 6-9. Kuukausi<br>b 15-18. Kuukausi      |
| UZ 2 | a 2 vuotta<br>b 2 ½ vuotta                |
| UZ 3 | a 3 vuotta<br>b 3 ½ vuotta                |
| UZ 4 | a 4 vuotta<br>b 4 ½ vuotta                |
| UZ 5 | a 5 vuotta<br>b 5 ½ vuotta                |
| UZ 6 | 6 vuotta                                  |

Kuva 5 Lasten hammaspassi (Zahnärztlicher Kinderpass 2009.)

Useat vanhemmat menevätkin lastensa kanssa ensimmäistä kertaa hammaslääkəriin heidän ollessa jo kolmen vanhoja. Koska passi on saatavilla vain hammaslääkəriltä, jää useimmilta lapsilta UZ 1 ja UZ 2 tarkastukset käymättä. Myös joissain lastentarhoissa käy kerran vuodessa vierailemassa hammaslääkəri, joka tarkistaa lasten hampaat ja neuvoo hampaiden hoidossa. Tämä on kuitenkin täysin lastentarhasta riippuvainen ja lapset menevätkin lasten-tarhaan vasta 3-vuotiaina.

#### Hammaslääkərimaksut ja -vakuutukset

Saksan markkinoilla on tarjolla useita erilaisia vaihtoehtoja hammashoidoille, joista hammashoitojen korvaukset vaihtelevat vakuutusyhtiöittäin.

Yleinen (GKV) vakuutusyhtiö korvaa 100 % 1 x vuodessa käydyn normaalin hammaslääkəri tarkistuksen aikuisilta, sekä 6-20 -vuotiailta lapsilta ja nuorilta 1 x 6 kk sisällä (Versicherungen 2009). Mikäli henkilö tarvitsisi erikoisempaa hammashoitoa esimerkiksi kruunun hampaaseen, joutuu hän sen maksamaan itse (Allianz 2009B).

Yksityisvakuutuksilla on yleisesti määritelty jokin kattosumma käytävälle korvaukselle, mikä suurimmissa hoito tapauksissa jää osittain maksettavaksi potilaalle. Yksityisissä vakuutusyhtiöissä, esimerkiksi Van Breda International korvaa 80 % hammashoidosta vuositasolla 562,46 euroon asti ja erikoisempia hammashoitoja kahden vuoden aikajaksolla 1124,58 euroon asti. (VB 2009.) Allianz AG sen sijaan tarjoaa yli 700 erilaista vakuutusta, joista korvattavat osuudet vaihtelevat 50-75% välillä (Allianz 2009B).

#### Ylimääräiset hammashoitovakuutukset

Vakuutusyhtiöt tarjoavat lisäksi useita ylimääräisiä hammashoito vakuutuksia. Muun muassa Allianz Deutschland tarjoaa AktiSelect Zahn Start-tarif 723P:sta, jossa kyseisellä

vakuutuksella voi 1600 euron hammaslääkärilaskusta jäädä maksettavaa 838 euroa 1318 euron sijaan ja näin ollen säästää 480 Euroa. (Allianz 2009A.)

| Beispielrechnung StartTarif 723P (gerundete Werte)   |                |
|--|----------------|
| Stellen Sie sich vor, einer Ihrer Backenzähne ist laut Zahnarzt nicht mehr zu retten. Um die Lücke auszufüllen, brauchen Sie eine Zahnersatzlösung: beispielsweise ein Einzelzahn-implantat mit vollverblendeter Metallkeramikkrone.   |                |
| Gesamtkosten .....   | 1.600 EUR      |
| Zuschuss GKV (ohne Bonus) .....  | 282 EUR        |
| Eigenanteil ohne 723P .....  | 1.318 EUR      |
| Eigenanteil mit 723P .....   | 838 EUR        |
| <b>Sie sparen</b> .....  | <b>480 EUR</b> |
| Stand: Januar 2009. Es gelten die Allgemeinen Versicherungsbedingungen und Beiträge in der bei Abschluss des jeweiligen Versicherungsvertrages aktuellen Fassung. Gebührenordnung für Ärzte und Zahnärzte (GOÄ/GOZ): Erstattung bis zu den Höchstsätzen, max. 3,5-facher Satz. |                |

Kuva 6 AktiSelect Zahn Starttarif 723P (Allianz 2009A)

Tämän lisäksi Allianz tarjoaa AktiSelect ZahnPlus vakuutusta, joka kattaa 70 % hammaslääkärikuluista. Kyseisessä laskelmassa 1600 euron laskusta jäisi itse maksettavaksi 480 euroa ja säästöä kertyisi 838 euron verran. (Allianz 2009A.)

| Beispielrechnung ZahnPlus (gerundete Werte)  |                |
|--|----------------|
| Stellen Sie sich vor, einer Ihrer Backenzähne ist laut Zahnarzt nicht mehr zu retten. Um die Lücke auszufüllen, brauchen Sie eine Zahnersatzlösung: beispielsweise ein Einzelzahn-implantat mit vollverblendeter Metallkeramikkrone.   |                |
| Gesamtkosten .....   | 1.600 EUR      |
| Zuschuss GKV (ohne Bonus) .....  | 282 EUR        |
| Eigenanteil ohne ZahnPlus .....  | 1.318 EUR      |
| Eigenanteil mit ZahnPlus .....   | 480 EUR        |
| <b>Sie sparen</b> .....  | <b>838 EUR</b> |
| <b>Ihr Eigenanteil beträgt nur 30% der erstattungsfähigen Gesamtkosten.</b>  |                |
| Stand: Januar 2009. Es gelten die Allgemeinen Versicherungsbedingungen und Beiträge in der bei Abschluss des jeweiligen Versicherungsvertrages aktuellen Fassung. Gebührenordnung für Ärzte und Zahnärzte (GOÄ/GOZ): Erstattung bis zu den Höchstsätzen, max. 3,5-facher Satz. |                |

Kuva 7 AktiSelect ZahnPlus (Allianz 2009A)

Ylimääräisessä hammashoito vakuutuksessa maksettava vakuutusmaksu lasketaan jokaiselle vakuutuksen ottajalle erikseen. Vakuutusmaksuun vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa henkilön ikä, sairashistoriasta sekä muut vakuutukset.

Hammaslääkäreiden järjestöt

Hammaslääkärit ovat järjestäytyneet osavaltioittain 17 eri alueeseen. Muun muassa Baijerin alueella toimii BLZK (Bayrische Landeszahnärztekammer) joka sisältää hammaslääkäreistä kootun jäsenluettelon kyseisellä alueella (BLZK 2009). BLZK:n valvovana elimenä toimii KZBV (Kassenzahnärztliche Bundesvereinigung Die Deutschen Zahnärzte) (KZBV 2009).

Sekä BLZK että KZBV lähettävät hallituksen jäseniä BZÄK:n (Bundeszahnärztekammer) lautakuntaan, joka toimii koko Saksan alueen hammaslääkäreiden edustajana liittovaltioiden tasolla. Edustus tapahtuu lähinnä politiikan, median sekä liittovaltion osalta. (BZÄK 2009.)

Koko toimintaa valvoo BMG (Bundesministerium für Gesundheit) johon kuuluu useita ala-organisaatioita terveyden huollon alalta, muun muassa allergioiden kattojärjestöt. (BMK 2009.)

### Allergioiden hoito

Lasten allergiat hoidetaan lastenlääkäreillä, jotka tarvittaessa lähettävät lähetteen erikoistuneelle allergialääkärille. Mikäli lapsi omaa yksitaisen sairaskuutuksen voi hän suoraan tilata ajan allergialääkäriltä. Allergioiden hoito onkin täysin riippuvainen vanhempien aloitteisesta panoksesta lapsen terveyden seurantaan.

Allergia lääkärit ovat vastaavalla tavalla järjestäytyneet kuin hammaslääkärit. BVKJ Berufsverbände Der Kinder- und Jugendärzte e.V kattaa noin 10 000 alan jäsentä. (BVKJ 2009).

BVKJ:n yläpuolella toimii KBV Kassenzahnärztliche Bundesvereinigung (KBV 2009). Katto-organisaationa toimii BMG Bundesministerium für Gesundheit (BMG 2009).

### Ksylitolin ja probioottien tunnettuus ja yleisyys

Ksylitolia pidetään ensimmäisenä suomalaisen ruokateollisuuden innovaationa, josta on sittemmin tullut maailmanlaajuinen menestys. Ksylitoli ehkäisee hammaskariesta ja sitä käytetään laajasti sokerittomissa tuotteissa aina purukumeista hammastahnoihin. Ksylitolin hammaskariesta ehkäisevä käyttö keksittiin Suomessa 1970-luvun alussa. Ksylitolia oli tutkittu noin 100 vuoden ajan Saksassa ja Ranskassa, mutta Suomen Sokeri Oy oli ensimmäinen yhtiö, joka patentoi kehittyneemmän ksylitolin valmistusmenetelmän.

([http://yle.fi/teema/tiede/keksinnot/keksinnot\\_ksylitoli.shtml](http://yle.fi/teema/tiede/keksinnot/keksinnot_ksylitoli.shtml))

Ksylitoli ei ole Saksassa yhtä tunnettu kuin Suomessa. Ksylitolia käytetään purukumissa, ja saksalaiset käyttävät sitä myös diabetestuotteissa makeutusaineena. Ksylitolipurukumia on myytävänä apteekeissa ja päivittäistavara-kaupoissa.

(<http://www.nexus-magazin.de/artikel/lesen/xylitol-die-suesse-rettung/6>) Suomen ennaltaehkäisyyn painottuva terveydenhuolto selittää osaltaan miksi ksylitolipurukumia käytetään niin laajasti. Saksassa on korvaavan hoidon kulttuuri ja siksi hammaslääkärit on vaikea saada

kiinnostumaan ennaltaehkäisystä.

(<http://www.tekniikkatalous.fi/incoming/article32716.ece?page=21>)

Probiootit ovat eläviä mikrobeja, joilla on hyödyllinen vaikutus ihmisen suoliston bakteeristoon. Probioottien terveysvaikutuksia on tutkittu ja niiden on todettu muun muuassa vähentävän allergisia reaktioita erityisesti pikkulapsilla. Saksassa on tehty paljon tutkimuksia, joissa probioottisen hoidon teho on voitu osoittaa. Saksalaiset luontaislääketieteen koulutuksen saaneet lääkärit ovat havainneet voivansa välttää antibioottien ja allergialääkkeiden määräämisen näiden probioottivalmisteiden avulla.

([http://www.violetlight.fi/Luennot\\_2007/Suolistobakteereista\\_ja\\_Probioottihoidoista.pdf](http://www.violetlight.fi/Luennot_2007/Suolistobakteereista_ja_Probioottihoidoista.pdf))

Probiootit ovat yleistyneet Saksassa 2000 - luvun alussa. Probiootteja sisältävillä jogurteilla on suurin markkinaosuus terveystuotteista Saksassa. Vuonna 2000 myynti oli 640 miljoonaa (DM).

(<http://www.foodnavigator.com/Financial-Industry/Probiotic-yoghurt-takes-lionshare-of-German-health-market>) Vuonna 2004 probiootteja sisältävien jogurttituotteiden markkinaosuus koko jogurttimarkkinoista Saksassa oli 25 %. Ted Wilson ja Norman J. Temple kirjoittivat kirjassaan ”Beverages in nutrition and health”, että tulevaisuudessa on tärkeää tehdä klinisiä testejä terveystuotteille, jotta samanlainen markkinakasu saadaan pysymään. Terveysasioista kiinnostuneet kuluttajat ovat kuitenkin huomanneet esimerkiksi probioottivalmisteiden hyvät puolet ja suosivat niitä muita tuotteita enemmän.

([http://books.google.fi/books?id=c9kBaiM-K\\_sC&pg=PA254&lpg=PA254&dq=german+probiotics&source=bl&ots=yBs\\_2MDKPW&sig=DrBk-AgEFmrQNXxEERDFU2MT3o0&hl=fi&ei=DVgqSvmuJsG1sgb-1NXNCQ&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=10#PPA254,M1](http://books.google.fi/books?id=c9kBaiM-K_sC&pg=PA254&lpg=PA254&dq=german+probiotics&source=bl&ots=yBs_2MDKPW&sig=DrBk-AgEFmrQNXxEERDFU2MT3o0&hl=fi&ei=DVgqSvmuJsG1sgb-1NXNCQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=10#PPA254,M1))

Saksan tuomioistuimessa käsiteltiin vuonna 2006 Lactobact Omni FOS tapausta, jossa kiistanaiheena oli määritelläkö tuote lääkkeeksi vai elintarvikkeeksi. Lactobact Omni FOS oli aiemmin määritelty lääkkeeksi, mutta Hollannissa se oli ollut markkinoilla elintarvikkeen statuksella jo yli 10 vuotta. Tuote määriteltiin myös Saksassa elintarvikkeeksi ja samalla päätettiin, että jatkossa EU:n maiden tuomioistuimet päättävät tapauskohtaisesti ovatko probiootti-, mineraali- tai vitamiinivalmisteet elintarvikkeita vai lääkkeitä. Päätökset tehdään huolimatta siitä, onko jossakin EU-maassa tehty valmisteesta päätöksiä jo aiemmin. Lactobact Omni Fos edistää edullisen suolistoflooran kehittymistä.

([http://www.accessmylibrary.com/coms2/summary\\_0286-15374273\\_ITM](http://www.accessmylibrary.com/coms2/summary_0286-15374273_ITM))

Saksassa on myös lanseerattu probiootti purukumi, joka on saksalaisyrityksen kehittämä tuote. Probioottipurukumi sisältää Lactobacillus anticaries bakteeria, joka estää kariesta.

## Lähteet

Allianz. 2009B. Allianz Private Krankenversicherungs-AG puhelinhaastattelu 09.06.2009. Berlin  
AOK. 2009. AOK puhelinhaastattelu 09.06.2009. Unterhaching  
Benzler, A. 2009. Haastattelu 26.05.2009. München.  
Evers, A. 2009 Haastattelu 28.5.2009. Otterfing.  
Die Kinderärzte. 2009. TV ohjelma 04.06.2009 RTL/Saksa.  
DM. 2009B. Käynti DM kauppaketjun kaupassa 29.5.2009. Unterhaching.  
Laivauskäsikirja 2/2008. Saksa. Finpro  
Lorenscheit, S. 2009. Haastattelu 02.06.2009. Unterhaching.  
Mein Baby. 2009. TV ohjelma 04.06.2009 RTL/Saksa.  
Kinder-Untersuchungsheft . 2005. Bundesausschuss Der Ärzte und Krankenkassen. München  
Müller. 2009. Käynti Müller kauppaketjun kaupassa 8.6.2009 RIEM-ostoskeskuksessa. München  
VB. 2009. Van Breda International Medical Claims Center, Puhelinhaastattelu 09.06.2009. Antwerpen  
Zahnärztlicher Kinderpass. 2009. München: BLZK

### Internetlähteet:

Allianz. 2009A. Krankenversicherungen. Viitattu 09.06.2009.  
<https://www.allianz.de>

Apotheke. 2009. Viitattu 29.05.2009.  
<http://www.apotheke.de>

AVENT. 2009. Viitattu 29.05.2009.  
<http://www.avent.de>

Babylove. 2009. Snuller & Co. Viitattu 29.05.2009.  
<http://www.babylove.de>

Baby Messe. 2009. Viitattu 06.06.2009.  
<http://www.baby-messe.de>

BabyNova. 2009. Viitattu 29.05.2009.  
<http://www.baby-nova.de>

Baby und Familie. 2009. Viitattu 05.06.2009  
<http://www.babyundfamilie.de>

BabyWelt. 2009. Viitattu 06.06.2009.  
<http://www.babywelt.de>

Beverages in nutrition and health. Viitattu 6.6.2009  
[http://books.google.fi/books?id=c9kBaiM-K\\_sC&pg=PA254&lpg=PA254&dq=german+probiotics&source=bl&ots=yBs\\_2MDKPW&sig=DrBk-AgEFmrQNXxEERDFU2MT3o0&hl=fi&ei=DVgqSvmuJsG1sgb-1NXNCQ&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=10#PPA254,M1](http://books.google.fi/books?id=c9kBaiM-K_sC&pg=PA254&lpg=PA254&dq=german+probiotics&source=bl&ots=yBs_2MDKPW&sig=DrBk-AgEFmrQNXxEERDFU2MT3o0&hl=fi&ei=DVgqSvmuJsG1sgb-1NXNCQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=10#PPA254,M1)



BLZK. 2009. Viitattu 28.05.2009.  
<http://www.blzk.de>

BMK. 2009. Bundesministerium für Gesundheit. Viitattu 28.05.2009.  
<http://www.bmg.bund.de>

BVKJ. 2009. Berufsverband Der Kinder- und Jugendärzte e.V. Viitattu 28.05.2009. [http://www.kinderaerzte-im-netz.de/bvkj/show.php?id=88&sesid=&\\_language=&\\_country=&nodeid=88](http://www.kinderaerzte-im-netz.de/bvkj/show.php?id=88&sesid=&_language=&_country=&nodeid=88)

Chicco. 2009. Viitattu 29.05.2009.  
<http://www.chicco.it>

DentoBon.2009. Viitattu 15.6.2009  
[http://www.dentobon.fi/site/?lan=1&mode=tiedotteet&laji=1&tiedote\\_id=16](http://www.dentobon.fi/site/?lan=1&mode=tiedotteet&laji=1&tiedote_id=16)

DM. 2009A. Viitattu 29.05.2009.  
<http://www.dm-drogeriemarkt.de>

Drospa. 2009. Viitattu 05.06.2009.  
<http://www.ihrplatz.de>

Eltern. 2009. Viitattu 05.06.2009.  
<http://www.eltern.de>

Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi ravintolisiä koskevan jäsenvaltioiden lainsäädännön lähentämisestä. Viitattu 5.6.2009  
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32002L0046:FI:HTML>

Eurooppa-kalenteri - Sinä ostat, sinä päätät. Kuluttajavirasto. Viitattu 5.6.2009  
[http://www.kuluttajavirasto.fi/File/2836f15b-3f0d-43e7-be87-b0911170e6d7/2006\\_fin.pdf](http://www.kuluttajavirasto.fi/File/2836f15b-3f0d-43e7-be87-b0911170e6d7/2006_fin.pdf)

Evira. 2009. Viitattu 5.6.2009  
<http://www.evira.fi/portal/fi/>

Familie&co. Viitattu 5.6.2009.  
<http://www.familie.de/>

Fibie. 2009. Viitattu 5.6.2009.  
<http://www.fibie.de>

Pharmacies in Germany. Viitattu 6.6.2009  
[http://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_pharmacies#Germany](http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_pharmacies#Germany)

Pharmacies in Germany. Viitattu 7.6.2009

<http://www.justlanded.com/english/Germany/Germany-Guide/Health/Pharmacies>

Pharmacies in Germany. Viitattu 7.6.2009

[http://www.medknowledge.de/germany/pat/pharmacies\\_germany.htm](http://www.medknowledge.de/germany/pat/pharmacies_germany.htm)

Tuotevastuu. Viitattu 7.6.2009

[http://www.tulli.fi/fi/02\\_Yritykset/08\\_ITU/07\\_ITU\\_ohjeita/Liite3\\_tuoteturvallisuus.pdf](http://www.tulli.fi/fi/02_Yritykset/08_ITU/07_ITU_ohjeita/Liite3_tuoteturvallisuus.pdf)

GS merkki. Viitattu 5.6.2009.

[http://www.fi.sgs.com/fi/the\\_number\\_of\\_gs\\_certifications\\_issued\\_by\\_gs\\_fimko\\_is\\_increasing\\_fi?viewId=5763](http://www.fi.sgs.com/fi/the_number_of_gs_certifications_issued_by_gs_fimko_is_increasing_fi?viewId=5763)

Jung + Gesund. 2009. Viitattu 05.06.2009.

<http://www.kinderaerzte-im-netz.de>

KBV. 2009. Kassenärztliche Bundesvereinigung. Viitattu 28.05.2009.

[http://www.kbv.de/wir\\_ueber\\_uns/83.html](http://www.kbv.de/wir_ueber_uns/83.html)

Kidsgo. 2009. Viitattu 05.06.2009.

<http://www.kidsgo.de>

Ksylitoli. Viitattu 5.6.2009.

[http://yle.fi/teema/tiede/keksinnot/keksinnot\\_ksylitoli.shtml](http://yle.fi/teema/tiede/keksinnot/keksinnot_ksylitoli.shtml)

Ksylitolin tunnettuus Saksassa. Viitattu 5.6.2009

<http://www.nexus-magazin.de/artikel/lesen/xylitol-die-suesse-rettung/6>

KZBV 2009. Viitattu 28.05.2009.

<http://www.kzbv.de>

Lactobact Omni FOS. Viitattu 5.6.2009.

[http://www.accessmylibrary.com/coms2/summary\\_0286-15374273\\_ITM](http://www.accessmylibrary.com/coms2/summary_0286-15374273_ITM)

Leafille EFSA:n hyväksymä terveystähtä. Viitattu 1.6.2009.

<http://www.xylitol.net/index.php?page=ca86e9802fe9b00fd280deab7b38f7d>

MAM. 2009. Viitattu 29.05.2009.

<http://www.mam.de>

MAPA. 2009. Viitattu 29.05.2009.

<http://www.mapa.de>

NUK. 2009. Viitattu 29.05.2009.

<http://www.nuk.de>

Probiotic yoghurt takes lionshare of German health market. Viitattu 4.6.2009.

<http://www.foodnavigator.com/Financial-Industry/Probiotic-yoghurt-takes-lionshare-of-German-health-market>

Rossmann. 2009. Viitattu 29.05.2009.  
<http://www.rossmann.de>

Schlecker. 2009. Viitattu 29.05.2009.  
<http://www.schlecker.de>

Suolistobakteerit ja probioottihoidot. 2007. Viitattu 5.6.2009  
[http://www.violetlight.fi/Luennot\\_2007/Suolistobakteereista\\_ja\\_Probioottihoidoista.pdf](http://www.violetlight.fi/Luennot_2007/Suolistobakteereista_ja_Probioottihoidoista.pdf)

Suomalaiset ovat purkkakansaa. Viitattu 5.6.2009  
<http://www.tekniikkatalous.fi/incoming/article32716.ece?page=21>

Tuttien tuoteturvallisuus. 2003. Viitattu 5.6.2009.  
[http://www.tulli.fi/fi/04\\_Julkaisut/08\\_Vuosikertomukset/Tullilab\\_2003\\_suomi.pdf](http://www.tulli.fi/fi/04_Julkaisut/08_Vuosikertomukset/Tullilab_2003_suomi.pdf)

TV today. 2009. Viitattu 04.06.2009.  
<http://www.tvtoday.de>

TÜV. 2009. Viitattu 06.06.2009.  
<http://www.tuev.de>

ROSSMANN. 2009. Viitattu 29.05.2009.  
<http://www.rossmann.de>

Versicherung. 2009. Zahnleistungen. Viitattu 09.06.2009.  
<http://www.versicherung.de/versicherung/Zahnleistungen-der-GKV.asp>

ZM. 2009. Viitattu 05.06.2009.  
<http://www.zm-online.de>

Liite 3: Kohdemaakartoitus Ruotsi

|                           |                             |
|---------------------------|-----------------------------|
| Isomaa                    | OPPIMISTEHTÄVÄ 4, III VAIHE |
| Havukainen                | 00694, Vahvaselkä           |
| Hämäläinen                |                             |
| Laurea-ammattikorkeakoulu | 16.6.2009                   |

***Kansainvälistymissuunnitelma markkinaedellytyksineen***

***DentoBon  
Ruotsin markkinat***

## Kohdemaan tiedot

### Perustietoa Ruotsista

- Pinta-alaltaan Pohjolan suurin maa on myös asukasluvultaan suurin. Ruotsi tunnetaan laatuautojen, raudan ja teräksen tuotannosta.
- Ruotsin pinta-alasta lähes kymmenen prosenttia on vesistöjä. Maassa on myös valtavat havumetsäalueet, mutta viljelykelpoista maata on silti 27 000 neliökilometriä.
- Ruotsi on Pohjolan runsasväkisin maa, ja sen asukasluku on noin 9,1 miljoonaa. Heistä noin kaksi miljoonaa asuu Tukholman alueella; maan pohjoisosa on sen sijaan sangen harvaan asuttu.
- Ruotsi on perustuslaillinen monarkia. Kuningas Kaarle XVI Kustaalla ei ole todellista poliittista valtaa, vaan korkeinta päätäntävaltaa käyttää maan parlamentti valtiopäivät eli ruotsiksi riksdagen.
- Ruotsi on merkittävä tavaroiden ja palveluiden viejä. Eniten viedään elektroniikkaa, koneita, autoja, paperia, rautaa ja terästä, lääketuotteita, henkilöautoja.
- Tärkeimmät tuontituotteet ovat sähkö- ja telekommunikaatiolaitteet, koneet, raakaöljy, elintarvikkeet, öljytuotteet, tekstiilit/jalkineet, henkilöautot
- Bruttokansantuote on 28 200 euroa asukasta kohden (luku vuodelta 2006).

|  |   |
|--|---|
| Kokonaispinta-ala <sup>1</sup>                   | 450 295 km <sup>2</sup>   |
| Maarajaa   | 2 205 km (Suomen-vastaista rajaa 586 km, Norjan-vastaista rajaa 1 619 km) |
| Asukasluku 1. tammi-kuuta 2006                   | 9 113 257   |
| Väestötiheys 1. tammi-kuuta 2007                 | 22,2 asukasta/km <sup>2</sup>   |
| Asukasluku pääkaupungissa                        | Tukholma (kunta) 782 885  |
| 1. tammikuuta 2007 lähtien                       | Tukholma (esikaupunkeineen <sup>2</sup> ) 1 918 104                       |
| Pääkaupungin asukkaiden osuus koko asukasluvusta | 21,0 %  |
| Kansallispäivä                                   | 6. kesäkuuta (Ruotsin lipun päivä)  |
| Valtiomuoto                                      | perustuslaillinen monarkia  |
| Parlamentti                                      | valtiopäivät (riksdag, 349 paikkaa)                                       |
| Aluejako 21 läänii                               | päättävät elimet maakäräjät ja lääninhallitukset                          |
| Paikallisesti 290 kuntaa                         | päättävät elimet kunnanvaltuustot   |
| EU-jäsenyys                                      | jäsenenä 1. tammikuuta 1995 alkaen  |
| Nato-jäsenyys                                    | ei ole jäsenenä   |

|   |   |
|---|---|
| Valtionpäämies (touko-<br>kuussa 2009)    | kuningas Kaarle XVI Kustaa  |
| Poliittinen johtaja (tou-<br>kuussa 2009) | pääministeri Fredrik Reinfeldt (Modera-<br>terna, Maltillinen kokoomuspuolue) |
| Valuutta                                  | Ruotsin kruunu (SEK) = 100 äyriä  |
| Virallinen sivusto                        | <a href="http://www.sweden.se">www.sweden.se</a>                              |
| Kielet:                                   | ruotsi, suomi, saame, meänkieli, jiddiś,<br>romani                            |
| Odotettu elinikä:                         | Naiset 83 vuotta, miehet 79 vuotta  |
| Uskonto                                   | n. 75 % kuuluu Ruotsin evankelis-<br>luterilaiseen kirkkoon                   |

#### Mielenkiintoista knoppitietoa Ruotsista:

- Puolet Ruotsin kaikista 5-vuotiaista joka viides 3-vuotias on selannut Internetiä.
- Noin 90 prosentilla kaikista yli 18-vuotiaista ruotsalaisista on pääsy internetiin.
- Ruotsissa on kaksi miljoonaa alle 18-vuotiasta.
- Noin joka neljännellä lapsella Ruotsissa on ulkomaalaistausta
- Lähes 60 prosenttia kaikista lapsista asuu omakotitaloissa, 29 prosenttia kerrostaloissa ja 13 prosenttia rivitaloissa.
- Maksettua vanhempainlomaa saa 480 päivää jokaista lasta kohti. Vapaat tulee käyttää ennen lapsen kahdeksatta syntymäpäivää. Vuonna 2008 ruotsalaisten miesten osuus käytetyistä vanhempainlomapäivistä oli yli 20 prosenttia.
- Ruotsissa nainen synnytti keskimäärin vuonna 2007 1.88 lasta . Tämä on alle 2.1 lasta/nainen, jolla populaation määrä saataisiin ylläpidettyä nykyisellä tasolla.
- Syntyvyyden osalta ruotsalaistaustainen nainen synnytti keskimäärin 1,82 lasta, kun taas ulkomaalaistaustaiset naiset synnyttivät keskimäärin 2,21 lasta. Tämä kertoo myös siitä, että ulkomaalaistaustaisten suhteellinen osuus kansasta tulee jatkamaan kasvuaan, vaikka maahanmuutto ei kasvaisikaan. Vuonna 2007 Ruotsin asukasmäärästä (9,2 miljoonaa) oli ulkomaalaistaustaisia n. 1,2 miljoonaa
- 1-6-vuotiaille lapsille on olemassa vahvasti subventoitu päivähoitojärjestelmä, joka mahdollistaa molempien vanhempien työssäkäynnin.
- Koska ruotsalaiset ovat nopeita omaksumaan uusia trendejä, Ruotsia käytetään usein uusien tuotteiden koemarkkina-alueena.
- Ruotsi on yksi maailman johtavista tutkimusmaista ja edelläkävijä biotekniikan, lääketieteellisten innovaatioiden, mikroelektroniikan sekä IT- ja telealan saroilla. ([www.sweden.se](http://www.sweden.se) )

#### Ruotsin talous ja kauppa

Ruotsi on korkeasti teollistettu maa, jonka monipuolinen talous on riippuvainen ulkomaan viennistä. Sen bruttokansantuote henkeä kohti on hieman yli Länsi-Euroopan keskiarvon. Maa- ja metsätalouden osuus

bruttokansantuotteesta on noin 2%, teollisuustuotanto ja rakentaminen noin 30% ja palvelusala vastaa noin kahdesta kolmasosasta. Julkiset kulut vastaavat yli puolet bruttokansantuotteesta ja julkinen sektori työstää noin kolmasosan Ruotsin työntekijöistä. Se tuottaa noin 30% kaikista palveluista.

Ulkomaankauppa on erittäin tärkeä ruotsalaiselle taloudelle. Vajaat kolme neljäsosaa Ruotsin viennistä menee Eurooppaan. Tuonti tulee pääsääntöisesti Euroopan unionista (80%). ([www.swedenabroad.com](http://www.swedenabroad.com))

## Markkinaselvitys

### Tuttimarkkinat

Ruotsissa syntyi vuonna 2006 noin 106.000 vauvaa. Vuosittain luku vaihtelee, mutta keskimäärin syntyvyys on noin 100.000 vauvaa vuodessa. Näin ollen 0-24 kuukauden ikäisten vauvojen kokonaismarkkinat ovat noin 200.000 tutti-ikäistä vauvaa.

Ruotsissa myytäviä tutteja:

- Esska myy vauvan/lastentarvikkeita 1900 - luvun alusta. Esska on Ruotsin markkinoiden suurin tuttien, tuttipullojen yms. vauvan- ja lastentarvikkeiden myyjä. Markkinoi kotimaisuudella, laadulla, tuotekehityksellä sekä muotoilulla. Vaihtoehtoina on myös muotoillut tutit sekä nimelliset tutit.
- Merkotex myy mm. tutteja. Jälleenmyynti tapahtuu marketeissa ja lastentarvike- ja lastenvaatemyymälöissä. Tuttivalikoimassa on saatavilla eri värejä ja muotoja. Esim. leppäkerttu ja ampiainen eläinhahmot yms.
- Babynapp myy tutteja yms. lastentarvikkeita verkossa, myös nimi-tutteja. Perheenäidin perustama verkkokauppa. Hinnat saatavilla nettisivuilla, jos täyttää ensin nimi- ja osoitetiedot.
- Babynova on tanskalainen yritys, joka myy tutteja. Korostaa sivuil- laan, ettei tuttien valmistuksessa ole käytetty lapsille haitallisia aineita. Eli tuteissa ei ole PVC:tä, bisfenol A:ta etc.
- BabyOno myy verkossa ja jälleenmyyjien kautta Merkotexin tutteja.
- Bambino-Mam myy Mam -tutteja ja - tuotteita. Tutit ovat vastasyntyneille ja esim. keskosille sekä persoonallisia (personoituja) tutteja, mm. nimitutit. Silikonitutit trademarkilla SilkTeat TM. Kevään 2009 uutuus ovat Street Art designtutit.
- Spacebabies myy verkossa ranskalaisia Beaba -merkkisiä tutteja ym. tarvikkeita.

- Denty valmistaa hammasystävällisiä tutteja. Denty on ruotsalainen innovaatio, uuden sukupolven tutti. Kilpailijana DentoBonia lähinnä. Verkkotilaus on mahdollista internetsivuilla. Myös hinnat ja jälleenmyyjät ovat nähtävissä netissä.
- Elodie Details myy tutteja (ja tarvikkeita) eri väreissä ja eri kuvin. Silikonitutteja 3kk. eteenpäin. Verkkotilaus mahdollisuus. Jälleenmyyjät Ruotsissa ja maailmalla ovat nähtävissä internetsivuilla. Kaksi toimistoa Ruotsissa, Tukholmassa ja Göteborgissa.
- Famnet myy tuotteita koko perheelle. Personoidut tutit (nimitutit). Valittavissa 60 suosituinta nimeä (harvinaisempia tilauksesta). Jälleenmyyjät netissä -> Lelu- ja lastentarvike kauppoja.
- Fluff myy ”Timantti” = bling-bling tutteja lähinnä tyttövauvoille, noin 399 SEK. Verkkotilaus mahdollisuus. Myös muita lastentarvikkeita ja -vaatteita.
- Karin Design myy myös vauvan tarvikkeita. Tuteissa mustia tutteja, joko kruunukuvilla tai pääkallokuvilla. Tilaus tapahtuu sähköpostitse lomakkeella. Ruotsalaisvalmisteiset tutit.
- Marimekon myymälöistä saatavissa unikkokuosisia MAM -tutteja.
- Namnappen myy nimikoituja tutteja verkkotilauksella. Tanskalainen perustaja.
- NUK myy saksalaisvalmisteisia tutteja. Jälleenmyyjät internetsivulla.
- Avent myy ergonomisesti muotoiltuja tutteja sekä vastaavia tarvikkeita. Suomessa saatavilla vain Aventin tuttipulloja yms., ei tutteja. Tutit hammasystävällisiä. Ei verkkotilausta. Jälleenmyyjäluetteloa on saatavilla Internetsivuilta.

#### Tuttien hinnat

Tuttien hinnat vaihtelevat riippuen niiden erilaisista ominaisuuksista. Ohessa on listattuna tuttien hintatietoja Ruotsissa.

- 3 tuttia 95 SEK, 6 tuttia 180 SEK, 9 tuttia 270 SEK, 12 tuttia 360 SEK
- 3 tuttia 90 SEK, 6 tuttia 170 SEK, 9 tuttia 250 SEK, 12 tuttia 330 SEK, 15 tuttia 410,-
- Anatominen nukkumistutti 2kpl 12 SEK
- 1 design-tutti 79 SEK
- Anatominen silikoni tutti 25 SEK
- 

#### Jakelukanavat

Ruotsissa tutteja myydään normaalisti päivittäistavarakaupassa, apteekeissa



ja lastentarvikeliikkeissä. Jakelukanavina ”tusinat tuotteilla” on pääasiassa lastentarvikeliikkeet ja päivittäistavarakaupat. Personoidut tutit hankitaan internetin kautta ja ne valmistetaan tilausten mukaan.

#### Apteekit

Apteekit ovat tällä hetkellä valtion omistuksessa ja saman tukun alla ([www.apoteket.se](http://www.apoteket.se)). Joskin järjestelmä on muuttumassa ja sitä ollaan yksityistämässä. Apteekkijärjestelmä kattaa koko maan. Sen valikoimissa on resepti- ja reseptivapaita lääkkeitä, laaja valikoima terveydenhoidon tarvikkeita ja neuvontaa sekä muita terveyttä edistää palveluita. Tuotteet ovat sekä kuluttajien että terveydenhoidon yritysten ja julkissektorin saatavilla. Apteekkiverkoston palveluksessa on yli 10.000 työntekijää.

Apteekit ovat tällä hetkellä valtion monopolin alaisia, mutta vuoden 2008 syyskuusta lähtien kilpailu vapautunut sairaaloiden osalta. Kuluttajille suunnattu apteekkitoiminta vapautuu säännöstelystä tämän vuoden heinäkuussa.

#### Päivittäistavarakaupat

Tutteja myydään myös päivittäistavarakaupoissa ja lastentarvikeliikkeissä. Ruotsissa toimii neljä suurta ja muutama keskisuuri päivittäistavarakauppaketju.

Suurimmat päivittäistavaraketjut ovat:

- ICA AB on Pohjalan johtava yksityisomisteinen päivittäistavarakauppaketju. Sillä on 2230 liikettä Ruotsissa, Norjassa ja Baltian maissa.
- Coop, jolla on Ruotsissa 5 ketjua sekä yhteensä 700 liikettä.
- Willys on päivittäistavarakauppa (enemmän ehkä keskittyy ruoka-tuotteisiin), jolla on Ruotsissa 110 liikettä.
- Coodstore AB myy reilunkaupan ja luomutuotteita yhdessä liikkeessä Tukholmassa sekä myös verkkokaupassa. Kotiinkuljetus on mahdollista Tukholman alueella.
- Tempo on lähikauppaketju, jolla on 150 liikettä Ruotsissa. Tekee yhteistyötä Axfood Oy - ketjun kanssa.
- Hemköp on 170 liikkeen ketju, myös toimii Axfoodin alla. Omia tuotemerkkejä. Keskittyy terveyteen ja ruoanvalmistukseen.
- Netto Marknad AB, jolla on 107 liikettä Ruotsissa. Tanskalainen ketju.

#### Lastentarvikeliikkeet

Lastentarvikeliikkeistä on myös saatavilla tutteja. Ruotsissa toimii muutama suuri lastentarvikeliikeketju.

Yksittäisiä lastentarvikeliikkeitä voi kartoittaa yhteystietoineen sivuston <http://www.barnnet.se/butiker.php?toDo2=sortera&rid=1&kid=2> kautta. Näillä sivuilla voi etsiä tietoa suurimpien kaupunkien tai Etelä/Keski/Pohjois-Ruotsi valintaperusteilla. Tämän jälkeen saa kattavan listan kunkin alueen lastentarvikeliikkeistä.

Alla on mainittu muutamia suuria lastentarvikeketjuja Ruotsissa:

- Babyland lastentarvikeliike. 12 liikettä sekä verkkokauppa.
- Babyproffsen on lastentarvikeliikeketju. Myymälöitä on yli 30 koko Ruotsin alueella.
- Finabarn on verkkokauppa. Lastenvaatteita - ja tarvikkeita.

### **Markkinointikanavat**

#### **Aikakausilehdet**

Ruotsissa ilmestyvistä aikakauslehdistä löytyy kattavasti tietoa internet -sivuilta osoitteesta: [www.sverigestidskrifter.se](http://www.sverigestidskrifter.se).

#### **Lääkäri- ja sairaanhoitajaliitot**

Ruotsin lääkäriliitto on perustettu 1903. Liitolla on 28 paikallisyhdistystä, 7 ammattiyhdistystä, 50 erikoisalojen yhdistystä ja joukko yhteistyöyrityksiä. Lääketieteen opiskelijoiden yhdistys on lääkäriyhdistyksen opiskelijayhdistys. Lääkäriliitto kuuluu Ruotsin akateemisen keskusorganisaation alaisuuteen. Lääkariyhdistyksessä on 31.000 työikäistä jäsentä. Jos opiskelijajäsenet ja jo eläkkeelle jääneet liiton jäsenet lasketaan mukaan, on jäseniä noin 41.000. ([www.slf.se](http://www.slf.se))

Sairaanhoitajaliiton tiedot löytyvät seuraavasta internetosoitteesta: ([www.vardforbundet.se](http://www.vardforbundet.se))

#### **Apteekit**

Apoteket.se on Apoteket AB:n virallinen verkkosivu. Rahoituksesta vastaa yksinomaan Apoteket AB. Se on valtiollinen yhtiö, jonka tarkoituksena on huolehtia ihmisten lääkkeiden tarpeesta koko maassa. Apoteket.se kehittyy jatkuvasti. Jotkut verkkosivun osat toimivat hyvin, toisissa on vielä parantamisen varaa. Palautetta ja ajatuksia sivustosta voi lähettää osoitteeseen [redaktionen@apoteket.se](mailto:redaktionen@apoteket.se).

### **Ksylitolin tunnettuus ja yleisyys maassa**

Ksylitoli on jossain määrin tunnettu Ruotsissa. Ruotsin hammaslääkäreiden yhdistys Sveriges tandläkarförbund on suositellut ksylitolia jo vuodesta 1989, eli vuosi sen jälkeen, kun Suomen hammaslääkäriyhdis-

tys antoi ensimmäisenä maailmassa ksylitolin suosituksensa. Ruotsi tuli perässä toisena.

Apoteket - Internetsivuilta ei tietoa ksylitolin vaikutuksista löydy. Tietoa löytyy ainoastaan fluorin käytöstä ja sen vaikutuksesta. Tietoa ksylitolin hyödyllisyydestä löytyy useista hampaiden- ja terveydenhoitoon liittyvien tahojen nettisivuilta mm. Folktandvårdenin, Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen ja hammaslääkäreiden yhdistyksen nettisivuilta alla mainituista osoitteista:

[http://www.ftv.sll.se/templates/sitesearch.aspx?page\\_id=561&searchTarget=Result&txtSearchString=xylitol&activateSearch=true](http://www.ftv.sll.se/templates/sitesearch.aspx?page_id=561&searchTarget=Result&txtSearchString=xylitol&activateSearch=true)

[http://www.tandlakarforbundet.se/sok.aspx?zoom\\_query=xylitol](http://www.tandlakarforbundet.se/sok.aspx?zoom_query=xylitol)

<http://www.tandvard.praktikertjanst.se/templates/News.aspx?id=32883>

<http://www.xylitol.net/swe/index.php?page=cf78f442cf2c2c75c7d2633d4cb7ee1>

<http://www.sbu.se/sv/>

<http://www.medicalink.se/News/showNews.cfm?newsID=423>

<http://www.spf.nu/bladet/2-00.pdf>

Tiedustelimme sekä Leaf:lta että Fazerilta heidän ksylitolituotteiden myyntilukuja pohjoismaissa ja EU:n alueella. Kumpikaan ei halunnut antaa käyttöömme myyntilukuja, mutta vastauksissa oli mm. seuraavat ksylitolin tunnettuutta Ruotsissa kuvaavat kommentit:

”Toisin kuin Suomessa, Ruotsissa ksylitoli kyllä tunnetaan keskimäärin aika hyvin erityisesti ammattipiireissä, mutta ksylitolin hyvää tekevät vaikutukset eivät ole laajan kuluttajakunnan tiedossa. Hammaslääketieteen piireissä on usein useampia koulukuntia, toiset uskovat ksylitolin vaikutukseen preventiivisessä hammashoidossa, ja Ruotsin ollessa kyseessä Fluori taitaa edelleen olla se ainoa ja oikea preventiivisen hammashoidon apuaine!” (Fazer Makeiset Oy:n vientipäällikkö Miira Stenberg 6.6.2009)

”In a nutshell voisin sanoa: ksylitoli ja sen preventiiviset vaikutukset tunnetaan hyvin Suomessa, Japanissa ja Etelä-Koreassa. Muissa maissa ksylitolin ns funktionaalisuus tunnetaan paremmin vain ammattipiireissä. Normi kuluttajien keskuudessa ksylitoli tunnetaan ylipäänsä hyvin (Suomi pois lukien), mutta ainoastaan nimenä, suurempaa merkitystä ei osata nähdä tiedon puutteen vuoksi.” (Fazer Makeiset Oy 6.6.2009, Miira Stenberg).

”Mitään 'virallista tietoa' meillä ei ole ksylitolin tunnettuudesta Pohjoismaissa tai yleensä EU:ssa. Meidän tuotteitamme on myynnissä tällä hetkellä Ruotsissa, Hollannissa, Baltian maissa ja Sveitsissä. Suomi on luonnollisesti maa, jossa ksylitolin tunnettuus on huippuluokkaa. Varmaan kauko-itä on tässä asiassa toisella sijalla, siis Japani, Kiina ja Korea. Olemme tällä hetkellä todennäköisesti uuden vaiheen alussa, koska EU on juuri hyväksynyt täysksylitolipurukumia koskevan terveystätämän.” (Leaf Suomi Oy 05.06.2009, Marjatta Sandström).

## Yhteenvedo ksylitolista Ruotsin markkinoilla

Kyseisten vastausten ja erilaisten internetsivustojen läpikäymisen perusteella voi yhteenvetona sanoa seuraavaa:

- Ksylitoli on Ruotsissa hammaslääkäreiden tuntema ja suosittalema, mutta siellä ei ole saatu läpi viestiä ksylitolin hyödyllisyydestä hampaiden terveydellä kuluttajille asti vastaavalla tavalla kuin Suomessa. (Pitäisi lobata ajatus läpi paikallisessa kansanterveyslaitoksessa tai hammaslääkäreiden liitossa, että kampanjoisivat pitkäjänteisesti ksylitolin puolesta).
- Ksylitoli on Ruotsissa ennemminkin muulla tavalla funktionaalisten purukumien makeutusaine, ei itse pääasia (vrt. esim. purukumit tupakasta vieroittautumiseen tai vatsahappojen neutraloimiseen).
- Makeisyhtiöt odottavat ”uuden aikakauden” alkavan ksylitolin osalta nyt, kun EU on myöntänyt ksylitolin ennaltaehkäisevän terveysvaikutuksen hampaiden reikiintymisen osalta.

## Neuvolajärjestelmä

Neuvolajärjestelmä Ruotsissa (BVC, barnvårdscentralen) toimii lapsen syntymän jälkeen aina koulun aloittamiseen asti. Tämän jälkeen kouluterveydenhoito hoitaa lapseen liittyvät terveydenhoidolliset asiat. Kun lapsi syntyy, ottavat vanhemmat yhteyttä oman alueensa neuvolaan. Yhteydenotto neuvolaan on kuitenkin vapaaehtoista.

Ensimmäinen neuvolakäynti on terveydenhoitajan kotikäynti. Neuvo-loissa on ”avoin vastaanotto”, joka tarkoittaa sitä, että vanhemmat voivat mennä vastasyntyneen kanssa vastaanotolle niin usein kuin on tarvetta. Suositus on kuitenkin, että parin ensimmäisen kuukauden aikana neuvolassa käydään viikoittain tai ainakin joka toinen viikko. Neljän kuukauden ikäisestä eteenpäin neuvolassa käydään kerran kuukaudessa aina yksi -vuotiaaksi saakka. Lasten rokotukset hoidetaan neuvolakäynneillä rokotusohjelman mukaan. Neuvolan viimeinen tarkastus on kun lapsi täyttää viisi vuotta.

(<http://www.vardguiden.se/Tema/Barn-och-foraldrar/Halsokontroller-och-vaccinationer/> )

## Äitiyspakkaus

Ruotsissa ei ole käytössä äitiyspakkausta, joten DentoBonin esitetä/tuotteita ei ole mahdollista esitellä äitiyspakkauksessa.

## Lasten hammashoito

Lasten hampaiden huollosta huolehtii Ruotsissa suuhygienisti/hammaslääkäri. Lapsen hampaat tarkastetaan neuvolassa kaksivuotiaana.

(<http://www.vardguiden.se/Tema/Barn-och-foraldrar/Barnens-tander/>)

Folktandvårdenin kotisivuilla olevan tiedon mukaan lapset kutsutaan suuhygienistille/hammaslääkärille 3 -vuotiaasta lähtien:

[http://www.ftv.sll.se/templates/page.aspx?page\\_id=394](http://www.ftv.sll.se/templates/page.aspx?page_id=394).

Folktadvårdenin kotisivuilta ([www.folktadvarden.se](http://www.folktadvarden.se)) käy ilmi, että Ruotsissa hammashuolto toimii lääneittäin. Käytännöt ja säädökset vaihtelevat läänikohtaisesti. Esimerkiksi Uppsalan läänin hammashuollon sivuilla lasten- ja nuorten hammashuollosta kerrotaan seuraavaa: 3 -vuotiaasta lähtien voi valita terveysneuvojan joko kunnallisesta hammashoidosta tai yksityiseltä hammaslääkäriltä. Ne lapset/vanhemmat, jotka eivät itse toimi asian suhteen aktiivisesti, kutsutaan kunnalliseen hammastarkastukseen. Lapset ja nuoret kutsutaan hammastarkastukseen 19 vuoden ikään saakka joka toinen vuosi. Yksityisen hammashoidon valinneet tekevät itsenäisen ratkaisun siitä, kuinka usein lapsi käy tarkastuksessa.

[http://www.lul.se/templates/page\\_4870.aspx](http://www.lul.se/templates/page_4870.aspx) (viitattu 2.6.2009)

Ruotsin viennille olennaiset tiedot ja lähteet pähkinänkuoressa

Alla mainittujen linkkien alta Ruotsiin vientiä harjoittava yritys saa virallista ja ajantasaista tietoa vientiä koskevista vientimääräyksistä, tulliasioista, yhteistyökumppaneista, veroista jne. Ruotsin keskuskaupakamarin nettisivustot on rakennettu erittäin hyvin palvelemaan niin vienti- kuin tuontiyrityksiäkin:

#### The Swedish Chambers of Commerce:

- The Swedish Chambers of Commerce (Ruotsin kauppakamari) edustaa 11.000 kaiken kokoista ja kaikilla toimialoilla toimivaa ruotsalaista yritystä. Se on myös osa maailmanlaajuisia kauppakamareiden verkostoa.

[http://www.cci.se/en/Chamber\\_of\\_Commerce/](http://www.cci.se/en/Chamber_of_Commerce/)

#### Chamber Trade:

Virtuaalinen kohtaamispaikka yrityksille, jotka joko etsivät yhteistyökumppaneita tai haluavat ostaa tai myydä tuotteita ja palveluita. Tietokantaa ylläpitää Swedish Chambers of Commerce.

<http://www.swedishtrade.se/faq> -sivulta voi keskitetysti löytää tahot, joita tarvitsee esim. yhteistyökumppania Ruotsiin vientiin tai etsivät tietoa vientiä koskevista rajoitteista, messuista tms.

<http://www.chambertrade.com/>

#### The Swedish Trade Federation:

Jäsenten hoitama organisaatio, joka edistää tuontia läheisessä yhteistyössä Ruotsin valtion kanssa sekä sen tukemana. Se tarjoaa tietoa Ruotsin markkinoista, asiakkaista, velvoitteista ja kaupankäyntiä koskevista sääntelyistä ja asetuksista. <http://www.svenskhandel.se/>

#### Open Trade Gate Sweden:

Tarjoaa tietoa viejille Ruotsin ja EU:n kauppasäädöksistä, kaupan sääntelystä ja asetuksista. <http://www.opentradegate.se/>

The Swedish Customs:

Tietoa Ruotsiin viennin veroista ja velvoitteista ja muista ehdoista.  
<http://www.tullverket.se/en>

Kompass:

Tietokanta tuotteille, palveluille, yritysten nimille ja niiden liikkeenjohdolle jne. [http://www.kompass.com/index.php? Lang=en](http://www.kompass.com/index.php?Lang=en)

Swedish Companies Registration Office:

Tarjoaa ajantasaista tietoa Ruotsin yrityksistä.  
[http://www.bolagsverket.se/in\\_english/index.html](http://www.bolagsverket.se/in_english/index.html)

Trade Profiles:

Tietoa Ruotsin viennistä ja tuonnista tärkeimpien tuotteiden osalta maittain. <http://www.swedishtrade.se/handelsstatistik>

Life Science:

Ruotsissa on eniten terveys- ja hyvinvointiin keskittyviä yrityksiä asukasta kohden koko maailmassa. Tänä päivänä n. 800 ruotsalaista ja kansainvälistä yritystä kehittää farmasian, biotekniikan ja lääketeollisuuden tuotteita ja palveluita Ruotsissa. <http://www.swedenbio.com/en/>

Difa Rf:

Organisatio yrityksille, joilla on Ruotsi-Suomi suhteita.  
[www.difa.fi](http://www.difa.fi)

## Yhteenveto

Vaikka Ruotsin ja Suomen väliset kansalliset erot eivät ole suuria, on markkinoilla kuitenkin suuri ero ksylitolin ja probioottien käytön terveyshyödyissä ja niiden tunnettavuudessa.

DentoBonin kohdalla suosittelemme yrityksen valitsemaan pääjakelukanavakseen apteekit, kuten se on valinnut myös Suomen markkinoidenkin kohdalla. Yritys tavoittaa oikeat kohderyhmät neuvoloiden ja hammashuollon kautta, joihin yrityksen kannattaa kohdentaa markkinointitoimenpiteitään ja pyrkiä tekemään yhteistyötä. Lisäksi Mekalasi Oy voisi harkita yhteistyön tekemistä esimerkiksi Leafin tai jonkin muun ksylitolivalmistajan kanssa ja markkinoida yhdessä EU:n terveysväittäjä -päätöksen mukaisia ksylitolin terveysvaikutuksia. Tätä kilpailuetua yrityksen kannattaa käyttää kohderyhmään kohdistuvassa mainonnassa.

Koska Ruotsissa on toimivat neuvolajärjestelmät ja hammashuoltojärjestelmä on mielestämme DentoBonilla hyvät mahdollisuudet onnistua lanseeraamaan tuotteensa Ruotsin markkinoille. Mikäli yleinen tietoisuus ksylitolin terveysvaikutuksista onnistutaan viemään läpi markkinoilla, lisää se tuotteen lanseerauksen onnistumista ja yrityksen toimimista kyseisillä markkinoilla.

Koska tuttimarkkinat toimivat Ruotsissa myös internetissä, suosittelemme tämän internetkanavan käyttöä DentoBonin jakelukanavana.

Mahdollisuus tilata tuote internetin kautta lisää ostovolyyymia, joka kannattaa käyttää hyödyksi.

Lähteet:

Ahokangas Petri & Pihkala Timo. 2002. Kansainvälistyvä yritys. Helsinki: Edita Prima Oy.

Inkiläinen, A. 2002. Logistiikka kansainvälistyy. Teoksessa Seristö, H. (toim.). 2002. Kansainvälinen liiketoiminta. Vantaa; Dark Oy.

Irma Vahvaselkä sekä HL6206-opintojakson opiskelijaryhmä. PK-yrityksen kansainvälistyminen. Kansainvälistymisen käytännön toteutus sekä jatkuvuuden hallinta. Laurea-ammattikorkeakoulu, Lohja.

Erica Selin 2004. Vientitoiminnan käsikirja. Juva: WS Bookwell Oy.

Äijö Toivo S. 2001. Suomalaisyritys kansainvälistyy - Strategiat, vaihtoehdot ja suunnittelu. Helsinki: Yliopistopaino Oy.

Julkaisettomat lähteet:

Fazer Makeiset Oy:n vientipäällikkö Miira Stenberg ;sähköposti 06.06.2009.

Leaf Suomi Oy:n Ksylitolitiedottaja Marjatta Sandström; sähköposti 05.06.2009.

Internet lähteet:

[http://www2.amk.fi/mater/kauppa\\_ja\\_talous/markk\\_kilpailuk/files/SA\\_ATAVUUS\\_JA\\_JAKELUTIET.pdf](http://www2.amk.fi/mater/kauppa_ja_talous/markk_kilpailuk/files/SA_ATAVUUS_JA_JAKELUTIET.pdf) (luettu 8.6.2009)

[http://www.jdc.fi/filebank/6949-YT\\_20\\_Hinnoittelun\\_perusteet\\_081216.pdf](http://www.jdc.fi/filebank/6949-YT_20_Hinnoittelun_perusteet_081216.pdf) (luettu 11.06.2009)

Tuttimarkkinoiden nettilähteet:

[www.merkotex.se](http://www.merkotex.se)  
[www.babynapp.se](http://www.babynapp.se)  
[www.novacare.se](http://www.novacare.se)  
[www.barnvagnar-webbutik.com](http://www.barnvagnar-webbutik.com)  
[www.bambino-mam.se](http://www.bambino-mam.se)  
[www.spacebabies.se](http://www.spacebabies.se)  
[www.denty.se](http://www.denty.se)  
[www.elodiedetails.com](http://www.elodiedetails.com)  
[www.famnet.se](http://www.famnet.se)

[www.fluffbabes.com](http://www.fluffbabes.com)  
[www.karindisajn.com](http://www.karindisajn.com)  
[www.marimekko.com](http://www.marimekko.com)  
[www.namnnappen.se](http://www.namnnappen.se)  
[www.gbab.com](http://www.gbab.com)  
[www.avent-philips.com](http://www.avent-philips.com)

Jakelukanavien nettilähteet:

[www.apoteket.se](http://www.apoteket.se)  
[www.ica.se](http://www.ica.se)  
[www.coop.se](http://www.coop.se)  
[www.willys.se](http://www.willys.se)  
[www.goodstore.se](http://www.goodstore.se)  
[www.tempo.se](http://www.tempo.se)  
[www.hemköp.fi](http://www.hemköp.fi)  
[www.netto.se](http://www.netto.se)

Lastentavaraliikkeiden nettilähteitä:

[www.babyland.se](http://www.babyland.se)  
[www.babyproffsen.se](http://www.babyproffsen.se)  
[www.finabarn.se](http://www.finabarn.se)

Lastentarvikeliikkeiden sivusto:

<http://www.barnnet.se/butiker.php?toDo2=sortera&rid=1&kid=2>

Lainsäädäntö nettilähteet:

<https://lagen.nu/>  
<http://www.riksdagen.se/Webbnav/index.aspx?sok=n%c3%a4ring&sort=rel&nid=3910&a=s&start=13#soktraff>

Ruotsiin viejän tärkeät nettilähteet:

[http://www.bolagsverket.se/in\\_english/index.html](http://www.bolagsverket.se/in_english/index.html)  
<http://www.chambertrade.com/>  
[http://www.cci.se/en/Chamber\\_of\\_Commerce/](http://www.cci.se/en/Chamber_of_Commerce/)  
<http://www.difa.fi>  
[http://www.kompass.com/index.php?\\_Lang=en](http://www.kompass.com/index.php?_Lang=en)  
<http://www.opentradegate.se/>  
<http://www.swedenbio.com/en/>  
<http://www.swedishtrade.se/faq>  
<http://www.swedishtrade.se/handelsstatistik>



<http://www.svenskhandel.se/>

<http://www.tullverket.se/en>